

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen

2.1.1 Definisi Manajemen

Menurut Handoko (2012) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya untuk bisa mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Manajemen menurut Terry dalam Nawawi (2011) adalah penggunaan tangan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan yang telah ditentukan.

Menurut Assauri (2004) manajemen adalah aktivitas atau kegiatan yang dilakukan dalam mencapai tujuan dengan menggunakan atau mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan orang lain.

Menurut Heene dan Desmidt (2010) manajemen adalah sekumpulan kegiatan manusia yang berkelanjutan dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.1.2 Fungsi Manajemen

Menurut Terry (2011) terdapat 4 fungsi manajemen yaitu fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi pengarahan, dan fungsi pengendalian. Berikut adalah penjelasan dari masing-masing fungsi tersebut:

1. Fungsi Perencanaan (*Planning*) Proses mendeskripsikan tujuan organisasi, merencanakan sebuah strategi untuk mencapai tujuan tersebut, dan mengembangkan aktivitas kerja organisasi.

2. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*) Menentukan susunan organisasi, tugas dan fungsi-fungsi dari setiap dalam organisasi, serta memastikan kedudukan dan sifat hubungan antara masing-masing unit tersebut.
3. Fungsi Pengarahan (*Actuating*) Fungsi pengarahan yaitu usaha untuk mencapai sasaran dan tujuan perusahaan secara optimal dengan mengarahkan anggota organisasi atau perusahaan agar memiliki keinginan dan usaha yang kuat untuk mencapai tujuan tersebut.
4. Fungsi Pengendalian (*Controlling*) Fungsi pengendalian yaitu proses penetapan apa yang dituju, pengukuran, dan pembetulan terhadap aktivitas pelaksanaan dan mengambil tindakan korektif agar pelaksanaan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Molan (2021) fungsi manajemen terbagi menjadi 4 fungsi yaitu sebagai berikut:

1. Merencanakan yaitu, proses pengidentifikasian tujuan, menentukan strategi untuk dapat mencapai tujuan itu, dan membuat rencana untuk mengintegrasikan dan melakukan koordinasi sejumlah kegiatan.
2. Mengorganisasi yaitu, proses menentukan tugas apa yang tepat untuk dilakukan, menentukan tugas tersebut harus dilakukan oleh siapa, siapa yang harus melapor dan siapa yang menerima laporan tersebut, dan menentukan pembuatan keputusan harus dilakukan dimana.
3. Memimpin yaitu, melakukan motivasi pada karyawan, memberikan pengaruh kepada tim atau per individu saat mereka bekerja, memiliki komunikasi yang efektif, dan berusaha untuk dapat mengatasi berbagai macam masalah.
4. Mengendalikan, yaitu memastikan prestasi karyawan, membandingkan kinerja standar dengan aktual, dan memberikan *feedback*, jika perlu.

Menurut Fayol (2012), fungsi-fungsi manajemen meliputi *planning, Organizing, Commanding, Coordinating, Controlling*. Sedangkan menurut Griffin (2012), fungsi-fungsi manajemen meliputi perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian.

2.2 Human Resource Management

2.2.1 Definisi Human Resource Management

Menurut Handoko (2014), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu maupun organisasi.

Menurut Andrew F. Sikula (2011) manajemen sumber daya manusia pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang bertujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan untuk dapat menghasilkan produk atau jasa dengan efisien.

Menurut Mangkunegara (2013) manajemen sumber daya manusia adalah pengendalian sumber daya manusia yang dikembangkan dengan maksimal untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu karyawan.

Menurut Dessler (2015) manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk menilai, melatih, memperoleh, dan melakukan kompensasi kepada karyawan dan mengurus hubungan dengan tenaga kerja, keselamatan, dan kesehatan.

2.3 Variabel Penelitian

2.3.1 *Quality of Work Life*

Menurut Jabeen *et al.* (2018) *Quality of Work Life* adalah sebuah kualitas dari hubungan antar karyawan, yang merupakan keseluruhan dari lingkungan kerja, dengan memperhatikan pertimbangan dari sisi ekonomi dan teknisnya

Menurut Rethinam dan Ismail (2008) *Quality of Work Life* adalah multi-dimensi membangun, yang terdiri dari beberapa faktor yang saling terkait dan membutuhkan pertimbangan cermat untuk mengkonseptualisasikan dan mengukur.

Menurut Surlenty dkk. (2014) *Quality of Work Life* menggambarkan mengenai seberapa jauh hubungan yang dimiliki individu dan persepsi individu tersebut tentang kehidupan dalam hubungannya dengan kondisi lingkungan.

Menurut Sajjad dan Abbasi (2014) mendefinisikan *Quality of Work Life* sebagai reaksi dari karyawan terhadap pekerjaan mereka, khususnya terhadap konsekuensi yang mereka miliki dalam memenuhi kebutuhan dan kesehatan mental mereka.

Menurut Riggio (2009) menyatakan bahwa *Quality of Work Life* ditentukan oleh kesempatan yang dimiliki karyawan untuk dapat berpartisipasi dalam organisasi, kompensasi yang diterima, desain kerja, keamanan kerja dan interaksi antar karyawan dalam organisasi.

2.3.2 *Job Satisfaction*

Menurut Afianto & Utami (2017) dan Nur (2013) *Job Satisfaction* merupakan perasaan emosional yang menjadi gambaran dari perasaan karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan karyawan tersebut.

Menurut Handoko (2011) Kepuasan Kerja merupakan perasaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan tentang bagaimana pandangan para karyawan terhadap pekerjaan mereka.

Menurut Kreitner dan Kinichi (2010) terdapat 5 dimensi *Job Satisfaction* sebagai berikut:

1. *Need Fulfillment* (Pemenuhan Kebutuhan).

Kepuasan ditentukan berdasarkan tingkat karakteristik dari sebuah pekerjaan yang memiliki kesempatan bagi individu untuk memenuhi kebutuhannya, yang terdiri atas:

- a. Sikap karyawan atas pekerjaannya, apakah karyawan merasa pekerjaannya memiliki dampak positif baginya.
- b. Penilaian atas pekerjaannya, apakah pekerjaan di tempat kerjanya sekarang mampu memenuhi kebutuhan hidupnya.

2. *Discrepancies* (Perbedaan)

Kepuasan merupakan hasil dari pemenuhan harapan. Pemenuhan harapan ini merupakan perbedaan dari apa yang telah diharapkan oleh karyawan dengan apa yang sudah diperoleh karyawan dari perusahaan. Apabila harapan dari karyawan lebih besar dari apa yang telah mereka peroleh, maka karyawan akan merasa tidak puas dan begitu juga sebaliknya. Hal tersebut berkaitan dengan:

- a. Kompensasi yang diterima karyawan dari perusahaan
- b. Jaminan-jaminan yang diberikan perusahaan kepada karyawan

3. *Value Attainment* (Pencapaian Nilai).

Kepuasan merupakan persepsi dari karyawan terhadap pekerjaannya yang memberikan pemenuhan nilai kerja karyawan yang penting. Hal tersebut terlihat dengan:

- a. Kepuasan dari karyawan itu sendiri terhadap pencapaian dalam mengerjakan tugasnya.

- b. Menerima *reward* dari atasan atas hasil yang sudah dicapainya.
4. *Equity* (Keadilan).

Kepuasan merupakan fungsi dari perlakuan yang adil atau tidaknya kepada individu atau karyawan dari tempat kerjanya. Kepuasan merupakan hasil dari persepsi terhadap perbandingan antara hasil kerja dan inputnya relatif lebih menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara masukan dan keluaran pekerjaan lainnya. Hal ini berkaitan dengan promosi yang didapatkan oleh karyawan atas pencapaian atau kinerjanya.
 5. *Genetic Components* (Komponen Genetik).

Beberapa karyawan merasa puas terhadap lingkungan pekerjaannya, namun ada juga yang tidak terlihat puas. Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa *Job Satisfaction* sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetic. Hal ini berkaitan dengan:

 - a. Sikap karyawan terhadap perasaannya mengenai lingkungan kerja.
 - b. Kepercayaan karyawan terhadap perusahaan untuk bisa membuat dirinya lebih maju lagi.

Menurut Kinicki et al. (2016) *Job Satisfaction* adalah besarnya tingkat suka atau tidaknya karyawan terhadap pekerjaan yang dimilikinya.

2.3.3 *Turnover Intention*

Menurut Aydogdu dan Asikgil (2011) *Turnover intention* adalah perilaku seseorang untuk menjauhkan diri dari organisasi, sedangkan turnover menggambarkan tindakan nyata dalam melepaskan diri dari suatu organisasi.

Menurut Kasmir (2016) *turnover intention* adalah keluar masuknya karyawan di perusahaan dalam suatu periode/ waktu tertentu, yang artinya

adanya karyawan yang masuk melalui rekrutmen dan yang keluar dengan berbagai alasan yang menyebabkan perubahan pada jumlah karyawan.

Menurut Kaswan (2017) *Turnover Intention* terjadi ketika seorang karyawan berhenti menjadi anggota organisasi serta meninggalkan organisasi.

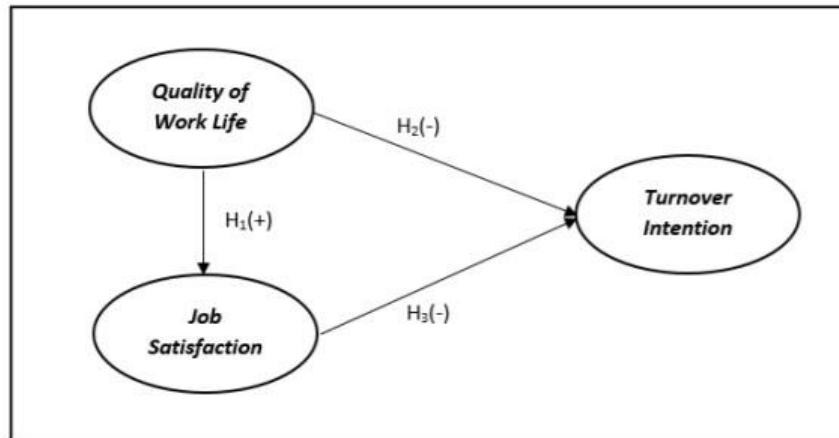
Menurut Bayarcelik dan Findikli (2016) *Turnover Intention* merupakan pengunduran diri dari karyawan secara sukarela maupun tidak sukarela dari tempat karyawan tersebut bekerja atau organisasinya.

Menurut Azanza *et al.* (2015) *Turnover Intention* adalah Perilaku seseorang karyawan yang bekeinginan untuk meninggalkan organisasi tempat karyawan tersebut bekerja saat ini.

Menurut Mondy (2008), walaupun organisasi berkomitmen penuh untuk membuat lingkungan kerja yang lebih baik, para karyawan akan tetap memiliki keinginan untuk pergi dari perusahaan. Biasanya karyawan memiliki perilaku seperti itu karena tidak melihat adanya peluang promosi. Perputaran karyawan dalam jumlah tertentu tentu merupakan hal yang baik untuk organisasi dan diperlukan untuk menyediakan kesempatan bagi para karyawan dalam memenuhi tujuan karirnya. Namun, ketika perputaran menjadi berlebihan, perusahaan harus melakukan sesuatu untuk mengurangnya.

2.4 Model dan Hipotesis Penelitian

2.4.1 Model Penelitian



Gambar 2.1 Model Penelitian

Sumber: Jabeen et al., 2018

2.4.2 Hipotesis Penelitian

H1: *Quality of Work Life* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*.

H2: *Quality of Work Life* berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*.

H3: *Job Satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*.

2.5 Pengembangan Hipotesis Penelitian

2.5.1 Pengaruh *Quality of Work Life* terhadap *Job Satisfaction*

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Wahibur Rokhman (2012) menyatakan bahwa ada pengaruh positif signifikan antara *Quality of Work Life* dengan *Job Satisfaction*. Semakin tinggi kualitas kehidupan kerja seorang karyawan akan semakin tinggi komitmen yang dimiliki karyawan terhadap organisasi.

Penelitian yang dilakukan Jabeen et al. (2018) menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara *Quality of Work Life* dengan *Job Satisfaction* yang merupakan pengaruh positif. Komponen yang terdapat pada *Quality of Work Life* yaitu *save environment* dan *social cohesion* dapat meningkatkan tingkat job satisfaction karyawan.

Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh Kusuma et al. (2015) menemukan bahwa *Quality of Work Life* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*.

Berdasarkan temuan-temuan di atas, maka dapat disimpulkan *Quality of Work Life* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*.

H1: *Quality of Work Life* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*

2.5.2 Pengaruh *Quality of Work Life* terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Negara dan Nurtjahjanti (2012), *Quality of Work Life* berpengaruh signifikan secara negatif terhadap *Turnover Intention*, bila *Quality of Work Life* meningkat maka *Turnover Intention* menurun.

Sama seperti penelitian yang dilakukan oleh Negara dan Nurtjahjanti, Almalki et al. (2012) menemukan indikasi bahwa *Quality of Work Life* yang rendah dapat menyebabkan kenaikan atau tingginya *Turnover Intention*.

Penelitian yang dilakukan oleh Doby Indrawan (2020) menemukan bahwa *Quality of Work Life* memberikan pengaruh dengan arah negative terhadap *Turnover Intention* karyawan. Semakin tinggi *Quality of Work Life* maka *Turnover Intention* semakin rendah, dan begitu juga sebaliknya.

Berdasarkan penelitian yang dijelaskan di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh negatif *Quality of Work Life* terhadap *Turnover Intention*.

H2: Quality of Work Life berpengaruh negatif terhadap Turnover Intention

2.5.3 Pengaruh Job Satisfaction terhadap Turnover Intention

Penelitian yang dilakukan oleh Nugroho (2012) menemukan bahwa *Job Satisfaction* berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention* karyawan. Sehingga semakin meningkatnya kepuasan kerja karyawan maka akan semakin menurun *Turnover Intention* karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Shah & Jumani (2015), penelitian ini menyatakan bahwa *Job Satisfaction* memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*. Komponen terpenting dalam *Job Satisfaction* adalah work, promotion, dan supervision scores untuk dapat mencegah *Turnover Intention*.

Leisanyane dan Khaola (2013) dalam penelitiannya menemukan bahwa terdapat korelasi negatif dan signifikan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*.

Berdasarkan penelitian-penelitian di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh negatif dari *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention*.

H3: *Job Satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*

2.6 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Inti	Manfaat Penelitian
1	Fauzia Jabeen, Heather Lynn Friesen, Kilani Ghoudi	<i>Journal of Organizational Change Management</i> , 2018.	<i>Quality of Work Life of Emirati Women and It's Influence on Job Satisfaction and Turnover Intention: Evidence from the UAE</i>	Studi ini mengeksplorasi QoWL perempuan dari masyarakat Arab kolektif di mana mayoritas bekerja di sektor publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa QoWL dan kepuasan kerja wanita Emirat memiliki dampak positif dalam mengurangi <i>turnover intention</i> mereka.	Sebagai acuan untuk membuktikan bahwa <i>Quality of Work Life</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Job Satisfaction</i> , <i>Job Satisfaction</i> memiliki pengaruh <i>negative</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> dan <i>Quality of Work Life</i> berpengaruh <i>negative</i> terhadap <i>Turnover</i>

Analisa Pengaruh *Quality of Work Life* dan *Job Satisfaction* Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan Generasi *Millennials* di

Daerah Jakarta dan Tangerang, Rexy Hartono, Universitas Multimedia Nusantara

					<i>Intention</i> . Jurnal ini juga digunakan penulis sebagai jurnal utama yang membantu dalam pengerjaan penelitian ini.
2	Silvia De Simone, Anna Planta, Gianfranco Cicotto	<i>Applied Nursing Research. Elsevier, ScienceDirect</i>	<i>The role of job satisfaction, work engagement, self-efficacy and agentic capacities on nurses' turnover intention and patient satisfaction</i>	Kepuasan kerja, keterlibatan kerja, <i>self-efficacy</i> dan kapasitas agen berhubungan positif. Dimensi ini berkorelasi terbalik dengan <i>turnover intention</i> . Kepuasan kerja memiliki korelasi tertinggi dengan <i>turnover intention</i> di antara dimensi lainnya.	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mempelajari hubungan antara kepuasan kerja, kapasitas agen, efikasi diri dan keterlibatan kerja dan peran yang dimainkan oleh variabel-variabel ini dalam niat berpindah rumah sakit di antara perawat. Selanjutnya, kami menganalisis

					hubungan antara kepuasan kerja perawat, keterlibatan kerja, self-efficacy, kapasitas agen dan kepuasan pasien.
3	Ika Ruhana, Endang Siti Astuti, Hamidah Nayati Utami, Tri Wulida Afrianti	<i>Journal of Public Administration Studies</i>	<i>The Effect of Quality of Work Life (QWL) on Job Satisfaction and Organization Citizenship Behavior (OCB) (A Study of Nurse at Numerous Hospitals in Malang, Indonesia)</i>	Penelitian ini menggunakan kasus perawat di berbagai rumah sakit di Kabupaten Malang Indonesia. Indikator yang digunakan untuk mengukur QWL adalah: kompensasi, kondisi kerja, pengembangan kompetensi dan kepemimpinan. Indikator yang memberikan kontribusi terbesar pada variabel QWL adalah pengembangan kompetensi, dan yang paling	Penelitian ini bertujuan sebagai acuan untuk membuktikan bahwa <i>Quality of Work Life</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>Job Satisfaction</i>

				rendah adalah kondisi kerja	
4	Adinna Astrianti, Mukhamad Najib, Bagus Sartono	<i>Jurnal Ilmu-ilmu Sosial dan Humanior</i>	<i>Quality of Work Life, Organizational Commitment and Turnover Intention in Account Officer of Micro Finance Company</i>	Kualitas kehidupan kerja/QWL memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi. Indikator yang paling berpengaruh dalam kualitas kehidupan kerja adalah kesempatan untuk mengembangkan kapasitas dan bakat, yang dalam pernyataannya tentang perusahaan melaksanakan penilaian kinerja atau hasil kerja yang dicapai pada setiap karyawan secara rutin. Selanjutnya, komitmen	Penelitian ini bertujuan sebagai acuan untuk memahami mengenai variabel <i>Quality of Work Life</i> dan <i>Turnover Intention</i>

				organisasi berpengaruh signifikan dan negatif terhadap <i>turnover intention</i>	
5	Lilis Surienty, Azlin Natasha Tarmizi, May Chuin Lo, T. Ramayah	<i>International and Interdisciplinary Journal for Quality-of-Life Measurement.</i>	<i>Quality of Work Life and Turnover Intention: A Partial Least Square (PLS) Approach.</i>	Perilaku pengawasan, karakteristik pekerjaan dan keseimbangan kehidupan kerja semuanya memiliki hubungan negatif yang signifikan dengan <i>turnover intention</i> dengan <i>work life balance</i> prediktor yang paling signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	Untuk sebagai acuan dalam melihat hubungan faktor kualitas kehidupan kerja dan <i>turnover intention</i>
6	Hsi-Tien Chen, Chih-Hung Wang	<i>International Journal of Contemporary Hospitality Management</i>	<i>Incivility, satisfaction and turnover intention of tourist hotel chefs: moderating effects of emotional intelligence</i>	Terdapat hubungan <i>negative</i> antara <i>Chef's Job Satisfaction</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> mereka	Bertujuan untuk acuan dalam membuktikan adanya hubungan negatif antara <i>Job Satisfaction</i> terhadap <i>Turnover Intention</i>

7	Chaohui Wang, Jiahui Xu, Tingting Christina Zhang, Qinglian Melo Li	<i>Journal of Hospitality and Tourism Management</i>	<i>Effects of professional identity on turnover intention in China's hotel employees: The mediating role of employee engagement and job satisfaction</i>	Terdapat hubungan negative antara Job Satisfaction karyawan di China's Hotel dengan Turnover Intention mereka.	Bertujuan untuk acuan dalam membuktikan adanya hubungan negatif antara Job Satisfaction terhadap Turnover Intention
8	Na Li, Lichuan Zhang, Guangqing Xiao, Jie Chen, Qian Lu	<i>International Emergency Nursing</i>	<i>The relationship between workplace violence, job satisfaction and turnover intention in emergency nurses</i>	Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> dan memediasi hubungan antara WPV dan <i>turnover intention</i> .	Bertujuan sebagai acuan dalam membuktikan bahwa adanya hubungan <i>Job Satisfaction</i> terhadap <i>Turnover Intention</i>
9	Luma Ghazi Ibrahim Alzamel, Khatijah Lim Abdullah, Mei Chan Chong, Yan Piaw Chua	<i>Journal of the Egyptian Public Health Association</i>	<i>The quality of work life and turnover intentions among Malaysian nurses: the mediating role of organizational commitment</i>	Terdapat korelasi yang signifikan dan terbalik antara kualitas kehidupan kerja (QoWL) dan <i>turnover intention</i> (TI). Temuan ini menjelaskan desain kerja,	Beban kerja, lingkungan kerja, keseimbangan rumah/kerja, dan interaksi sosial (<i>Quality of Work Life</i>) antara

				kehidupan rumah/kerja, konteks kerja dan dunia kerja memiliki dampak terhadap <i>Turnover intention</i> .	perawat Malaysia mempengaruhi niat berpindah (<i>Turnover Intention</i>).
10	Xin Zhang, Liang Ma, Bo Xu, Feng Xu	<i>Information & Management</i>	<i>How social media usage affects employees' job satisfaction and turnover intention: An empirical study in China</i>	Keinginan berpindah karyawan akan menurun dengan meningkatnya kepuasan kerja mereka. Dimana artinya, <i>Job Satisfaction</i> berpengaruh negatif terhadap keinginan berpindah karyawan.	Sebagai acuan dalam menunjukkan adanya pengaruh <i>negative</i> antar <i>Job Satisfaction</i> dan <i>Turnover Intention</i>

