

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Tinjauan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen**

Menurut Kinicki & Williams (2016) Manajemen adalah proses khusus yang mencakup serangkaian tindakan seperti perencanaan, pengarahan, dan pengendalian. Tujuan dari proses manajemen ini adalah untuk menetapkan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pendekatan ini dikemukakan oleh George R. Terry dalam karya yang dikutip (Wijaya, 2016). Untuk mencapai tujuan tersebut, manajemen melibatkan pengelolaan sumber daya untuk menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien.

Menurut Robbins & Coulter (2013) manajemen dapat didefinisikan sebagai proses koordinasi dan pemantauan aktivitas kerja dengan tujuan menyelesaikan tugas secara efisien dan mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif.

Menurut Ricky W. Griffin (2016) manajemen adalah serangkaian upaya dan kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Hal ini dicapai dengan mengintegrasikan kerja anggota atau unit organisasi.

Proses integrasi ini melibatkan pelaksanaan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi, manajer memegang peranan penting dalam mengarahkan dan mengendalikan berbagai aspek dalam suatu organisasi.

Menurut (W. Griffin, 2016) Manajemen adalah serangkaian kegiatan yang ditujukan pada pengambilan keputusan, perencanaan, kepemimpinan, dan pengendalian. Pengaruh Work Overload, Yustinus Agrivito Lucky Yudhawan, Universitas Multimedia Nusantara 27 Kepemilikan Sumber

Daya Usaha. Sumber daya ini mencakup aspek keuangan, fisik, manusia, dan informasi.

Tujuan manajemen adalah mencapai harapan dan tujuan yang diinginkan perusahaan. Manajemen berupaya meningkatkan kinerja dan keberhasilan Perusahaan dan dengan mengelola sumber daya ini secara efektif.

Menurut Gesi (2019), Menerapkan ilmu manajemen dalam kehidupan sehari-hari tidak dapat dipraktikkan tanpa mengerti apa itu manajemen. Pengertian ilmu manajemen secara umum wajib dipahami agar dapat diimplementasikan dengan baik.

Menurut Gesi (2019), secara umum, manajemen adalah suatu proses di mana seseorang dapat mengatur segala sesuatu yang dikerjakan oleh individu atau kelompok manajemen perlu dilakukan guna mencapai tujuan atau target dari individu ataupun kelompok tersebut secara kooperatif menggunakan sumber daya yang tersedia.

Menurut Stoner dalam jurnal Widiana (2020), mendefinisikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha anggota suatu organisasi serta pemanfaatan sumber daya dari organisasi lain guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan

Menurut Gesi (2019), upaya untuk merancang, mengkoordinasikan, mengatur dan mengendalikan aset untuk mencapai tujuan secara nyata dan efektif adalah satu lagi arti dari eksekutif. Walaupun masing-masing definisi ahli tentang manajemen memiliki struktur kalimat dan definisinya masing-masing, namun semuanya memiliki satu kesamaan makna yang harus disampaikan oleh definisi manajemen tersebut.

## **2.1.2 Manajemen sumber daya manusia**

### **1. Definisi Manajemen sumber daya manusia**

Menurut Adam (2021), manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah praktik merekrut, memperkerjakan, memutasi, dan mengelola karyawan disebuah organisasi atau sebuah perusahaan. Dalam

hal ini biasanya bertanggung jawab untuk membuat, menerapkan, dan mengawasi kebijakan yang mengatur atau tertuju pada karyawan, dan juga hubungan perusahaan dengan karyawannya. Dalam hal ini juga manajemen sumber daya manusia merupakan divisi yang berperan dalam mengembangkan potensi karyawan dan menganggap karyawan adalah asset perusahaan.

Jika asset tersebut dikelola dengan baik didukung juga dengan menggunakan system yang baik, maka produktivitas karyawan pun juga akan smakin baik dan alhasil dapat memaksimalkan profit perusahaan. Divisi ini akan membekali karyawannya dengan berbagai pengetahuan tentang perusahaan, fasilitas yang diperlukan, pelatihan, pembinaan, layanan administrasi, dan sebagainya. Pendekatan ini dinyatakan oleh Adam (2021).

Menurut Adam (2021), di masa sekarang dan masa depan, akan ada persaingan global yang disebabkan oleh pergeseran kondisi ekonomi, dan banyak organisasi dari berbagai ukuran sedang mengalami restrukturisasi. Paradigma organisasi bergeser dari tradisional ke modern sebagai akibatnya, keadaan ini harus disadari sepenuhnya dan diatur secara profesional.

Menurut Adam (2021), fokus utama dari persiapan ini adalah sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, dengan kredensial yang diperlukan, agar suatu perusahaan dapat berjalan efektif sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, maka peningkatan kinerja sumber daya pada sumber daya manusia (SDM) sangat penting. Akibatnya, itu membutuhkan upaya yang berkelanjutan dan tidak rasional, untuk menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yang diperlukan.

Menurut Nabawi (2022), pada prinsipnya pengembangan sumber daya manusia adalah upaya untuk membekali seseorang dengan pengetahuan, keterampilan, dan sikap positif agar seorang karyawan atau

anggota organisasi lainnya dapat lebih yakin akan kemampuannya dalam menghadapi tantangan yang dihadapinya dalam bekerja.

Menurut Nabawi (2022), Sumber daya manusia yang memiliki kompetensi fisik dan intelektual yang baik dianggap berkualitas tinggi. Secara alami, individu yang kompeten mahir dalam manajemen usaha. Akibatnya, operasi bisnis akan lebih maju. Kehadiran sumber daya manusia organisasi memiliki dampak terhadap kinerjanya.

Menurut Basuki (2015), dalam Nabawi (2022), kinerja sumber daya manusia akan lebih baik lagi jika kreatif, bermotivasi tinggi dan mampu mengembangkan inovasi. Pada akhirnya, harus dilakukan upaya untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia untuk masa depan organisasi secara strategis yang dipengaruhi oleh sumber daya manusia. Semangat kerja karyawan akan meningkat akibat Disiplin Kerja yang tinggi dan Kemampuan Kerja, yang pada akhirnya akan berdampak pada kinerja karyawan dan memberikan sedikit kemungkinan *turnover intention* yang dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang kondusif.

## **2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2007: 10) dalam jurnal (Rasika, 2022) menyatakan manajemen adalah cara mengelola penggunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan. Terry kemudian menjelaskan bahwa fungsi manajemen terdiri dari empat bagian:

- a. Perencanaan (Planning)
- b. Organisasi (Organization)
- c. Eksekusi (Aktivasi)
- d. Pemantauan (Control).

Kita dapat menyimpulkan bahwa keempat fungsi manajemen ini perlu dipertimbangkan untuk mencapai peningkatan pemanfaatan sumber daya.

### 2.1.3 *Workover load*

#### 1. Defisini *Workover load*

*Workover load* yang berlebihan menciptakan masalah dalam kehidupan profesional dan pribadi karyawan, yang pada akhirnya mendorong niat berpindah karyawan dan tercermin dalam turnover sebenarnya ketika karyawan mencari pekerjaan alternatif (Jhatial et al., 2012) dalam jurnal (Tauqeer Hussain Hakro, 2022).

Menurut Hakro et al, (2022) dalam jurnal Hakro (2022) karyawan tetap tidak puas dengan pekerjaannya karena permasalahan *Workover load* yang berlebihan dan kontribusi yang serendah mungkin.

Menurut Mahesar, (2015) dalam jurnal Hakro (2022) *Workover load* yang berlebihan mempunyai dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja bagi karyawan yang bekerja di semua jenis dan ukuran organisasi. Hal ini karena hal ini mempercepat niat turnover karyawan dan pada akhirnya mengarah pada turnover aktual di berbagai kategori pekerjaan, penjelasan tersebut menurut Kitur, (2015) dalam jurnal Hakro (2022).

*Workover load* yang berlebihan dianggap positif dan signifikan dalam kaitannya dengan niat berpindah karyawan (Jhatial et al., 2012) dalam jurnal Hakro (2022). Namun, hal ini berdampak negatif terhadap kinerja karyawan dan pada gilirannya berdampak pada kinerja organisasi (Sobia & Aftab, 2014).

*Workover load* yang berlebihan menimbulkan masalah stres kerja pada karyawan. Akibatnya, karyawan tidak mampu mengatasi stres kerja dan merasa tidak cocok dalam bekerja (Arshad & Puteh, 2015) dalam jurnal Hakro, (2022). Karyawan sering kali merasa terputus dari pekerjaannya dan mencari peluang yang lebih baik dengan menunjukkan niat mereka untuk keluar (Mangi et al., 2012) dalam jurnal Hakro, (2022).

Beban kerja yang berlebihan memicu dan mempercepat niat berpindah karyawan di hampir semua organisasi (Paktinat & Rafeei, 2012) Hakro, (2022). Keduanya merupakan yang terburuk dalam hal produktivitas dan profitabilitas (Obiora & Iwuoha, 2013) Hakro, (2022). Namun dengan beban kerja yang rata-rata, karyawan dapat merasa puas dengan pekerjaannya terlepas dari niatnya untuk keluar (Shah et al., 2010) Hakro, (2022). Karyawan sering kali membuat keputusan untuk mempertahankan beban kerja rata-rata dan berkontribusi sesuai kebutuhan (Hakro et al., 2021).

Menurut Manuaba (2000) dalam Ahmad (2023), terdiri dari faktor eksternal dan internal. Beban kerja ekstrinsik terdiri dari beban kerja yang berasal dari luar tubuh pekerja. Penjelasan dari Ahmad (2023), terkait stressor internal merupakan faktor yang timbul dari dalam tubuh karyawan itu sendiri sebagai akibat reaksi terhadap beban kerja dari luar.

## **2. Indikator *Workover load***

Karyawan tetap tidak puas dengan pekerjaannya karena masalah beban kerja yang berlebihan dan berkontribusi sesedikit mungkin Hakro (2022). Adapun Indikator *Workover load* menurut Kurniawaty, (2019) adalah:

- a. Pekerjaan saya membuat saya tertekan secara mental
- b. Pekerjaan saya memiliki tenggat waktu yang terlalu singkat
- c. Pekerjaan saya menyebabkan kelelahan fisik
- d. Pekerjaan saya memiliki tuntutan pekerjaan yang terlalu padat

### **2.1.4 *Job Satisfaction***

#### **1. Definisi *Job Satisfaction***

Menurut Ratia (2019), salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepuasan kerja karena pegawai yang menikmati pekerjaannya melakukan pekerjaannya sesuai dengan tujuan organisasi. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya cenderung

mempengaruhi dan menghambat proses produktivitas perusahaan sehingga berdampak pada rendahnya semangat kerja.

Menurut Nursiti (2021), faktor *Job Satisfaction* dapat mempengaruhi kinerja pegawai, dan pegawai yang merasa puas dengan apa yang didapat dari perusahaannya akan terus berusaha untuk meningkatkan kinerjanya, sebaliknya pegawai dengan kepuasan kerja yang rendah lebih banyak mungkin akan merasa seperti itu. Pekerjaan mereka membosankan, sehingga pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai.

Menurut Lu (2019), *Job Satisfaction* dipengaruhi oleh lingkungan kerja, pemberdayaan struktural, komitmen organisasi, komitmen kerja, stres kerja, kepuasan pasien, modal sosial, praktik berbasis bukti, dan etnis, hal ini erat kaitannya dengan latar belakang sosial.

## **2. Faktor *Job Satisfaction***

Menurut Robbins & Judge (2015), *Job Satisfaction* merupakan sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. *Job Satisfaction* merupakan perasaan positif terhadap suatu pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristik pekerjaan. Menurut Robbins (2015), ada enam faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja.

- a. Pekerjaan itu sendiri,
- b. Gaji,
- c. Promosi,
- d. Pengawasan,
- e. Rekan kerja, dan
- f. secara keseluruhan.

## **3. Indikator *Job Satisfaction***

Menurut Robbins (2016:260), mengartikan *Job Satisfaction* sebagai hasil yang dicapai oleh seorang pegawai dalam bekerja menurut standar tertentu yang diterapkan pada pekerjaan tersebut.

Menurut Robbins (2016:260), indikator kinerja merupakan alat untuk mengukur tingkat kinerja pegawai. Adapun indikator penelitian *Job Satisfaction* menurut Kurniawaty, (2019) yakni:

- a. Puas dengan gaji yang saya dapatkan sekarang
- b. Puas dengan promosi jabatan yang ada diperusahaan saya
- c. Puaasa dengan supervisor saya
- d. Saya puas dengan berbagai manfaat yang diberikan perusahaan
- e. Puas dengan pengakuan dan apresiasi yang say dapatkan
- f. Puas dengan prosedur pekerjaan yang ada
- g. Puas denghan kinerja rekan kerja saya
- h. Puas dengan pekerjaan saya karena sesuai dengann tugas pekerjaan saya
- i. Puas dengan komunikasi dalam lingkungan kerja

### **2.1.5 Job Stress**

#### **1. Definisi Job Stress**

Menurut Hasibuan (2014) dalam Kobis (2023), mendefinisikan *Job Stress* merupakan keadaan ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan keadaan.

Menurut Robbins (2013) dalam Kobis (2023), *Job Stress* merupakan suatu kondisi dinamis di tempat kerja di mana individu dihadapkan pada peluang, kendala, atau tuntutan terkait dengan apa yang sebenarnya mereka inginkan, yang hasilnya dianggap tidak pasti namun penting.

Menurut Luthans (2006) dalam jurnal Kobis (2023). Stres kerja merupakan respon adaptif terhadap kondisi eksternal yang menimbulkan masalah fisik atau kelainan psikologis atau perilaku pada anggota organisasi.

#### **2. Indikator Job Stress**

*Job stress* adalah respons tubuh atau mentalitas individu terhadap pengalaman yang tidak jelas. Dalam konteks lain, work stress merujuk pada reaksi psikologis seorang karyawan yang tidak dapat berperforma dengan baik dalam hal tugas-tugas yang ditetapkan maupun jadwal kerja yang diberikan” (Saeed et al., 2013 dalam Omar et al., 2017). Adapun indikator penelitian *job stress* menurut Kurniawaty, (2019) yakni:

- a. Merasa emosi saya terukar karena pekerjaan saya
- b. Frustrasi karena pekerjaan saya
- c. Merasa kelalahan karena pekerjaan saya
- d. Merasa kesal terhadap pekerjaan saya
- e. Merasa depresi karena pekerjaan saya.

## **2.1.6 Turnover Intention**

### **1. Definisi *Turnover Intention***

Penelitian yang dilakukan oleh Ghosh et al. (2019), menyebutkan bahwa “*Turnover Intention* karyawan adalah keinginan yang sadar dan disengaja untuk meninggalkan perusahaan”.

Menurut Li et al. (2020), “*Turnover Intention* adalah perilaku karyawan yang cenderung meninggalkan pekerjaan mereka saat ini dan mencari pekerjaan baru dalam waktu dekat”.

Menurut Mobley (1986), dalam Masita (2021), *Turnover Intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk secara sukarela berhenti dari suatu pekerjaan atau berpindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain atas pilihannya sendiri.

Menurut Issa et.al, (2013) dalam Masita (2021), mendefinisikan *Turnover Intention* merupakan niat untuk keluar dari perusahaan secara sukarela yang dapat mempengaruhi keadaan perusahaan dan tentunya mempengaruhi produktivitas karyawan.

Menurut Dharma (2013) dalam jurnal Masita (2021), *Turnover Intention* adalah tren pekerjaan di mana seorang karyawan perlu mencari

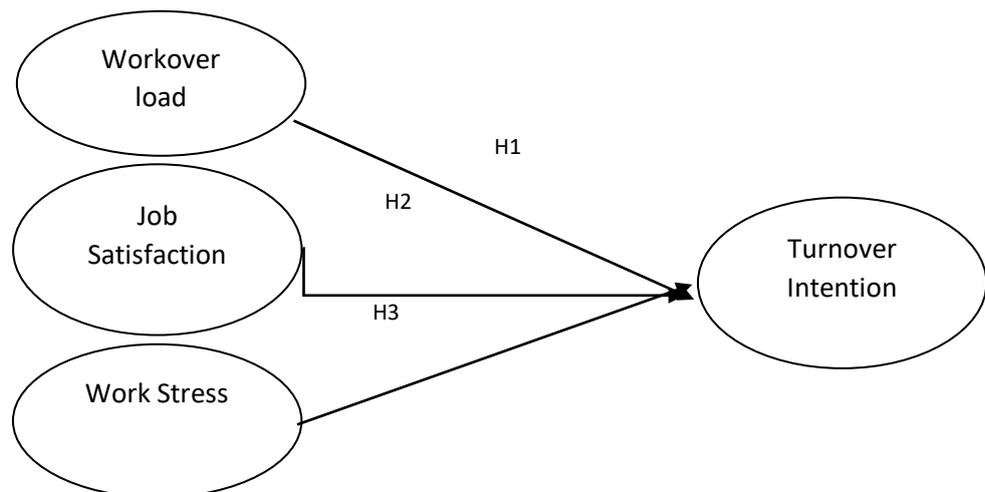
pekerjaan baru di tempat lain atau berencana untuk berhenti dalam bulan ke depan, 6 bulan ke depan, tahun ke depan, dan 2 tahun ke depan. Berdasarkan uraian pada definisi di atas maka kita dapat menyimpulkan bahwa turnover intention merupakan niat atau keinginan seorang karyawan untuk berhenti atau keluar dari organisasi, namun belum sampai pada tahap dimana ia ingin keluar dan belum menyadari hal tersebut.

## 2. Indikator *Turnover Intention*

Menurut Fidyah (2022), Turnover Intention adalah dorongan untuk meninggalkan pekerjaan saat ini dan mencari pekerjaan baru. Adapun indikator penelitian (Kurniawaty, 2019) yakni:

- a. Mengundurkan diri dari pekerjaan saya.
- b. Beralih profesi.
- c. Mencari kerja ke perusahaan lain.
- d. Beralih ke divisi lain.
- e. Beralih ke industry lain.
- f. Mempertahankan pekerjaan saya.

### 2.2 Model Penelitian



Gambar 2.1 Model Penelitian

## 2.3 Hipotesis

HI: *Workover Load* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention* karyawan produksi Polipack Noesantara.

H2: *Job satisfaction* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention* karyawan produksi Polipack Noesantara

H3: *Work Stress* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention* karyawan produksi Polipack Noesantara.

## 2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian
1	Tauqeer Hussain Hakro, Lecturer Ashique Ali Jhatial, Professor, Jawed Ahmed Chandio, Professor (2022)	<i>Employee Turnover Intentions: Investigating the role of Work Overload, Job Satisfaction, Employee Engagement and Job Stress</i>
2	Muhammad Javed, Muhammad Arsalan Khan, Muhammad Yasir, Suhaib Aamir, Kamran Ahmed (2014)	<i>“Effect of Role Conflict, Work Life Balance and Job Stress on Turnover Intention: Evidence from Pakistan”</i>
3	Ningsih, S. &. (2019)	Penerapan Metode Suksesif Interval pada Analsis Regresi Linier Berganda. <i>Jambura Journal of Mathematics,</i>
4	Ghozali, I. (2018).	<i>Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25.</i> Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
5	Kurniawaty, Mansyur Ramly, dan Ramlawati (2019)	<i>“The effect of work environment, stress, and job satisfaction on employee turnover intention”</i>