

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Mangkunegara (2011:2) dalam buku manajemen sumber daya manusia manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Sumber Daya Manusia disebut tenaga kerja, pekerja, karyawan, potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya, atau potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal non material dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi (Nawawi, 2012).

Definisi-definisi manajemen sumber daya manusia menurut para ahli yaitu:

- a. Menurut Mathis & Jackson (2012:5) dan Hasibuan (2012:23), manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat diartikan sebagai ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam

penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan.

- b. Menurut Noe, Hollenbeck, Gerhart, dan wright (2008:4), manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah kebijakan, praktek, dan sistem yang mempengaruhi kebiasaan, sikap, dan performa seorang karyawan.
- c. Menurut Bohlander dan Snell (2010:4) manajemen sumber daya manusia (MSDM) yakni suatu ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dalam bekerja.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat dilihat adanya persamaan antara definisi Mathis & Jackson (2012:5) dan Hasibuan (2012:23), Bohlander dan Snell (2010:4) bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu yang digunakan untuk mengatur orang atau karyawan sesuai dengan tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia wajib diterapkan di perusahaan besar maupun perusahaan kecil untuk membuat perusahaan tersebut dapat terus berkembang karena keberhasilan suatu organisasi itu juga bergantung pada karyawan di dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas jelas bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia menitikberatkan pada bagaimana mengelola karyawan sebagai aset utama perusahaan karena keberhasilan perusahaan tergantung dari kinerja efektif

dari karyawan itu sendiri. Manajemen sumber daya manusia dapat disimpulkan sebagai pengelolaan organisasional yang meliputi praktik dan kebijakan baik secara individual maupun kolektif terhadap aset manusia sehingga memberikan kontribusi optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Terry (2012), manajemen berkaitan dengan pelaksanaan fungsi manajemen agar dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Fungsi-fungsi tersebut terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian.

a. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Fungsi perencanaan adalah suatu kegiatan membuat tujuan perusahaan dan diikuti dengan membuat berbagai rencana untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan tersebut.

b. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Fungsi pengorganisasian adalah suatu kegiatan pengaturan pada sumber daya manusia dan sumber daya fisik lain yang dimiliki perusahaan untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan serta menggapai tujuan perusahaan.

c. Fungsi Pengarahan (*Directing / Leading*)

Fungsi pengarahan adalah suatu fungsi kepemimpinan manajer untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja secara maksimal serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat, dinamis dan lain sebagainya.

d. Fungsi Pengendalian (*Controlling*)

Fungsi pengendalian adalah suatu aktivitas menilai kinerja berdasarkan standar yang telah dibuat untuk kemudian dibuat perubahan atau perbaikan jika diperlukan.

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial.

Empat tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Stoner (2013), sebagai berikut:

a. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggungjawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

b. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

c. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

d. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

B. Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2012) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Menurut Dessler (2007), kompensasi karyawan adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka. Berdasarkan beberapa definisi tersebut, penulis menyimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, sebagai balas jasa atau imbalan atas kinerja yang dihasilkan oleh karyawan untuk kepentingan perusahaan. Kompensasi bisa berbentuk uang ataupun fasilitas yang diberikan perusahaan pada karyawan.

2. Tujuan Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah sebagai ikatan kerjasama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan,

disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah. Hasibuan (2012 : 121) mengemukakan beberapa tujuan kompensasi :

a. Ikatan Kerja Sama

Kompensasi adalah salah satu syarat terjalannya ikatan kerjasama formal antara pengusaha dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

b. Kepuasan Kerja

Balas jasa memungkinkan karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

c. Pengadaan Efektif

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

d. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

e. Stabilitas Karyawan

Program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.

f. Disiplin

Pemberian balas jasa yang cukup besar akan membuat disiplin karyawan semakin baik. Mereka amenyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

g. Pengaruh Serikat Buruh

Program kompensasi yang baik, akanmengurangi pengaruh serikat buruh dan karyawan akan berkonsentrasi padapekerjaannya.

h. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

3. Faktor yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi

Dalam pemberian kompensasi finansial harus diperhatikan bahwa kompensasi finansial dapat mempunyai nilai yang berbeda bagi masing-masing individu yang menerimanya. Hal ini disebabkan karena masing-masing individu

kebutuhan, keinginan, dan pandangan yang berbeda satu sama lainnya. Oleh karena itu dalam menetapkan suatu kebijakan pemberian imbalan terdapat faktor-faktor yang harus dipertimbangkan selain faktor jumlahnya.

Menurut Hasibuan (2010) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah sebagai berikut :

a. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

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

b. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan

Apabila kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya kemampuan dan kesiediaan 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 karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya jika produktivitasnya buruk maka kompensasi semakin kecil.

e. Pemerintahan dengan Undang-undang dan Keppres

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

f. Biaya Hidup (*Cost of living*)

Apabila dalam suatu daerah tingkat biaya hidupnya itu tinggi, maka tingkat kompensasi atau upah akan semakin besar. Sebaliknya apabila tingkat hidup di daerah itu rendah, maka tingkat kompensasi atau upah akan relatif kecil, contohnya saja seperti di Jakarta dan Bandung, perbandingan diantara keduanya berbeda, karena tingkat hidup biaya di Jakarta lebih besar daripada di Bandung.

g. Posisi Jabatan Karyawan

Posisi dimana setiap karyawan apabila memiliki posisi jabatan tinggi maka ia akan menerima gaji atau kompensasi yang besar. Sebaliknya jika karyawan memiliki jabatan rendah maka gaji atau kompensasi akan kecil. Hal ini dapat

dikatakan wajar, karena seseorang yang memiliki kewajiban dan tanggung jawab yang besar maka ia akan menerima gaji atau kompensasi yang tinggi.

h. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Menentukan posisi dimana suatu pendidikan dan pengalaman kerja sangat mempengaruhi untuk besar kecilnya suatu penghasilan yang akan diperoleh.

i. Kondisi Perekonomian Nasional

Suatu keadaan yang melihat kondisi perekonomian sedang maju atau tidak maju, karena dengan itu dapat menentukan tingkat upah yang akan diperoleh.

j. Jenis dan Sifat Kerja

Jenis dan sifat kerja yang sulit dan mempunyai resiko, maka tingkat upah atau balas jasanya semakin besar karena membutuhkan keterampilan dan ketelitian dalam mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan tidak ada resiko, maka tingkat kompensasi yang diberikannya akan rendah.

4. Indikator Kompensasi

Indikator – indikator kompensasi menurut Simamora dalam Hidayat (2011) diantaranya:

a. Upah dan gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji perjam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

b. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

c. Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

d. Fasilitas

Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutur yang dibayar mahal.

C. Turnover Intention

1. Pengertian *Turnover Intention*

Menurut Glissmeyer, Bishop & Fass dalam Yücel (2012) menyatakan *turnover intention* didefinisikan sebagai faktor mediasi antara niat untuk berhenti dan benar-benar berhenti bekerja dari perusahaan. Kebanyakan teori menyatakan bahwa niat *turnover* timbul pada diri karyawan ketika kebutuhan mereka tidak terpenuhi dan pengaruh positif akan alternatif pekerjaan ditempat lain yang dianggap dapat memenuhi lebih dari kebutuhannya (Owolabi, 2012).

Menurut Zeffane dalam Nayaputera (2011) intensi didefinisikan sebagai niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sedangkan Menurut Abelson dalam Nayaputera (2011), *turnover intention* didefinisikan sebagai suatu keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* adalah keinginan individu yang secara sadar dan penuh pertimbangan untuk meninggalkan perusahaan dimana ia bekerja sekarang.

2. Faktor Terjadinya *Turnover Intention*

Faktor-faktor terjadinya *turnover* menurut Kraemer (2000) dalam Ridlo (2012) yaitu :

- a. Komitmen organisasi, adalah tingkat dimana seseorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.
- b. Promosi, adalah perpindahan dari satu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggungjawab yang lebih tinggi. Karyawan akan bertahan bila peluang pendidikan dan karir diberikan oleh perusahaan.
- c. Kepuasan kerja, adalah generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaan yang didasarkan atas aspek-aspek pekerjaan yang bermacam-macam. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang tidak sesuai dengan keinginan individu, maka akan semakin tinggi ketidakpuasan kerja seseorang. Seorang karyawan yang mempunyai kepuasan kerja tinggi tidak akan meninggalkan perusahaan, begitu juga sebaliknya.
- d. Stress kerja, dapat diartikan sebagai sumber atau stressor kerja yang menyebabkan reaksi individu berupa reaksi fisiologis, psikologis, dan perilaku.
- e. Keadilan, adalah suatu fundamental dari sistem kompensasi Perlakuan secara adil bagi seluruh karyawan akan meneguhkan karyawan semakin loyal terhadap perusahaan dan akan tetap bertahan.

3. Indikator *Turnover Intention*

Mobley dalam Widodo (2010) menyatakan bahwa ada tiga indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tinggi-rendahnya keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi. Ketiga indikator tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Pikiran untuk keluar dari organisasi yaitu saat karyawan merasa diperlakukan tidak adil, maka terlintas dalam pikiran mereka untuk keluar dari organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa perlakuan yang tidak adil akan menstimuli karyawan berpikir keluar dari organisasi.
- b. Keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain yaitu ketidakmampuan suatu organisasi untuk memenuhi kebutuhan karyawan dapat memicu karyawan untuk berpikir mencari alternatif pekerjaan pada organisasi yang lain. Hal ini merupakan suatu konsekuensi logis saat suatu perusahaan tidak mampu memberikan/memenuhi kebutuhan karyawan seperti kemampuan perusahaan lain memiliki kemampuan yang baik dalam memenuhi kebutuhan karyawan.
- c. Keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam beberapa bulan mendatang yaitu karyawan memiliki motivasi untuk mencari pekerjaan baru pada organisasi lain dalam beberapa bulan mendatang yang dianggap mampu memenuhi kebutuhan mereka (adil terhadap karyawan).

D. Produktivitas

1. Pengertian Produktivitas

Hasibuan (2007), mendefinisikan produktivitas sebagai perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan). Jika produktivitas naik ini hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya”. Sementara Tohardi dalam Sutrisno (2012), mengemukakan bahwa produktivitas kerja adalah sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini daripada hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.

2. Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas

Adapun faktor-faktor yang mendukung peningkatan kualitas kerja, menurut Soedarmayanti dalam Wulandari (2014), sebagai berikut:

- a. Sikap mental, yaitu berupa :
 - 1) motivasi kerja
 - 2) Disiplin kerja
 - 3) Etika kerja
- b. Pendidikan, pada umumnya orang yang memiliki pendidikan lebih tinggi akan mempunyai wawasan yang lebih luas yang berpengaruh terhadap produktivitas.

- c. Keterampilan, apabila pegawai semakin terampil maka akan lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas kerja dengan baik.
- d. Manajemen, berkaitan dengan sistem yang diterapkan oleh pimpinan untuk memimpin serta mengendalikan staf karena manajemen yang tepat dapat menimbulkan semangat kerja yang tinggi pada pegawai.
- e. Tingkat penghasilan, dapat menimbulkan konsentrasi kerja, menimbulkan semangat bekerja, dan karyawan juga dapat memanfaatkan kemampuan yang ia miliki untuk meningkatkan produktivitas kerja.
- f. Gizi dan kesehatan, apabila hal ini dapat dipenuhi maka pegawai akan dapat bekerja lebih kuat dan lebih bersemangat
- g. Jaminan sosial, untuk meningkatkan pengabdian karyawan pada organisasi.
- h. Lingkungan dan iklim kerja, akan mendorong pegawai senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan baik menuju ke arah peningkatan produktivitas.
- i. Sarana produktivitas, sarana yang digunakan harus yang baik agar dapat menunjang produktivitas kerja.
- j. Teknologi, apabila teknologi yang digunakan tepat dan lebih maju, maka hasil yang dicapai akan tepat waktu dan lebih bermutu
- k. Kesempatan berprestasi, akan menimbulkan dorongan psikologis untuk meningkatkan dedikasi serta pemanfaatan potensi yang dimiliki.

3. Indikator Produktivitas Kerja

Menurut Simamora dalam wulandari (2014) indikator dalam pengukuran produktivitas kerja meliputi:

- a. Kuantitas kerja adalah merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar ada atau ditetapkan oleh perusahaan.
- b. Kualitas kerja adalah merupakan suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh karyawan dalam hal ini merupakan suatu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara teknis dengan perbandingan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.
- c. Ketepatan waktu merupakan tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang disediakan diawal waktu sampai menjadi output.

E. Penelitian Terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan Sumarno, Paradhanawati, Farida (2013) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap

Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Produksi PT. Estika Pulau Mas Tegal)”

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Estika Pulau Mas. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi sejumlah 275 karyawan. Jumlah sampel yang diperoleh 100 responden. Teknik sampling yang digunakan adalah proportionate sampling. Metode yang digunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

2. Penelitian yang dilakukan Resti, Jumiati, Chairul (2014) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Sumber Jaya Indah Nusa Coy Di Rokan Hulu”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian pengolahan PT. Sumber Jaya Indah Nusa Coy di Rokan Hulu. Populasi sejumlah 112 karyawan. Metode yang digunakan adalah metode sensus dan analisis linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja.
3. Penelitian yang dilakukan Akbar (2015) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Serta Pendidikan dan Latihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Sei

Kencana II-Kampar” Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh kompensasi, disiplin kerja, serta pendidikan dan latihan terhadap produktivitas kerja karyawan. Populasi penelitian ini adalah karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Sei Kencana II-Kampar. Populasi berjumlah 194. Teknik sampling yang digunakan random sampling. Metode yang digunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi, disiplin kerja, pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

4. Penelitian yang dilakukan Rosyid (2014) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh *Turnover* Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja pada Karyawan Divisi Engineer di PT. Pakar Solusi Telematika”. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh *turnover intention* terhadap produktivitas kerja pada karyawan divisi engineer di PT. Pakar Solusi Telematika. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan divisi Engineer PT. Pakar Solusi Telematika yang berjumlah 57 orang. Metode yang digunakan adalah analisis linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *turnover intention* karyawan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja pada karyawan.
5. Penelitian yang dilakukan Slamet (2007) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Tingkat Absensi dan Perputaran Tenaga Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. Timatex Salatiga”. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh tingkat absensi dan perputaran tenaga kerja terhadap produktivitas kerja . Populasi penelitian ini adalah karyawan bagian produksi

pada perusahaan Rokok Gudang Genteng Trenggalek. Jumlah populasi 75 orang. Metode yang digunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel absensi dan LTO tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

6. Penelitian yang dilakukan Hemmle (2013) melakukan penelitian yang berjudul “*Relationship Between Compensation and Employee Productivity*” Penelitian ini bertujuan untuk meneliti hubungan kompensasi dan produktivitas karyawan. Populasi penelitian ini adalah karyawan bank komersial di Ghana. berjumlah 300 dengan mengambil jumlah sampel 100 orang karyawan. Teknik sampling yang digunakan quota sampling. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas karyawan.
7. Penelitian yang dilakukan Origo (2012) melakukan penelitian yang berjudul “*Performance Related Pay and Firm Productivity: New Evidence from a Quasi-Natural Experiment in Italy*”. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti hubungan antara kinerja pembayaran upah dan produktivitas pegawai. Populasi penelitian ini adalah karyawan engineer di Itay. Dengan ukuran populasi 200 karyawan, dan mengambil jumlah sampel 186 karyawan. Teknik sampling yang digunakan *quota sampling*. Analisis data dilakukan dengan menggunakan SPSS untuk mengetahui pengaruh variabel independen dan variabel dependen. Selanjutnya menggunakan model *Ordinary Least Square* (OLS) teknik asumsi linearitas. Hasil penelitian ini menunjukan bahwa kinerja pemberian upah tidak berpengaruh terhadap produktivitas pegawai.

8. Penelitian yang dilakukan Siebert (2006) melakukan penelitian yang berjudul "*Labour Turnover and Labour Productivity in a Retail Organization*". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *turnover* pegawai terhadap produktivitas pegawai. Populasi penelitian ini adalah karyawan bagian produksi. Dengan jumlah populasi 166 karyawan, dan mengambil jumlah sampel 131 karyawan. Teknik sampling yang digunakan *random sampling* (sampel yang diambil secara acak). Metode analisis data yang digunakan berupa SPSS korelasi dan regresi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *turnover* pegawai berpengaruh terhadap produktivitas pegawai.
9. Penelitian yang dilakukan Grinza (2014) melakukan penelitian yang berjudul "*Excess Worker Turnover and Firm Productivity*". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *turnover* pegawai terhadap produktivitas pegawai. Populasi penelitian ini adalah karyawan pada perusahaan. Dengan jumlah sample 110 karyawan. Teknik sampling yang digunakan *random sampling*. Metode analisis data yang digunakan berupa SYSTEM-GMM. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *turnover* pegawai tidak berpengaruh terhadap produktivitas pegawai.
10. Penelitian yang dilakukan Butali (2013) melakukan penelitian yang berjudul "*Effect of Staff Turnover on the Employee Productivity of work at Masinde Muliro university of Science and Technology*". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *turnover* karyawan terhadap produktivitas karyawan pada Universitas Science and Technology Masinde Muliro. Populasi penelitian ini adalah karyawan pada Universitas Masinde Muliro. Dengan

jumlah sample 152 karyawan. Teknik sampling yang digunakan *random sampling*. Hasil penelitian ini menunjukan bahwa *turnover* pegawai berpengaruh negatif terhadap produktivitas pegawai.

F. Rangka Konseptual dan Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Produktifitas Kerja

Produktivitas kerja karyawan merupakan keadaan bagaimana suatu organisasi itu dapat berjalan sehingga tujuan organisasi dapat dicapai. Sumber daya manusia pada umumnya akan bersemangat bekerja dengan produktivitas kerja yang tinggi apabila kebutuhannya sebagai makhluk hidup dan makhluk sosial dapat terpenuhi secara tepat. Kebutuhan tersebut memiliki latar belakang, pengalaman-pengalaman, harapan harapan, keinginan-keinginan, ambisi-ambisi dan susunan psikologis yang berbeda-beda pada setiap individu. Individu-individu tersebut masing-masing memandang kejadian-kejadian dari sudut pandang dan reaksi mereka sendiri. Pemberian kompensasi akan merangsang karyawan untuk lebih meningkatkan partisipasinya dalam usaha mencapai tujuan perusahaan. Apabila pemberian kompensasi pada karyawan adil dan layak, maka produktivitas kerja karyawan tersebut akan meningkat pula, begitupun sebaliknya jika karyawan tidak puas atas kompensasi yang diperolehnya maka produktivitas kerjanya akan menurun. Oleh karena itu kompensasi harus dibut adil dan layak. Para pekerja harus diberikan upah atau imbalan yang adil dan layak atas jasa yang

disumbangkannya agar karyawan tersebut mempunyai produktivitas kerja yang tinggi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut penelitian Sumarno, Paradhanawati, Farida (2013), Resti, Jumiat, Chairul (2014), Akbar (2015) dan Hemmle (2013) bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Ada dua hal yang perlu diingat oleh perusahaan dalam pemberian kompensasi. Pertama kompensasi yang diberikan perusahaan harus dapat dirasakan adil oleh karyawan dan kedua, besarnya kompensasi tidak jauh berbeda dengan yang diharapkan oleh karyawan.

H1 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja.

2. Pengaruh *Turnover Intention* terhadap Produktivitas Kerja

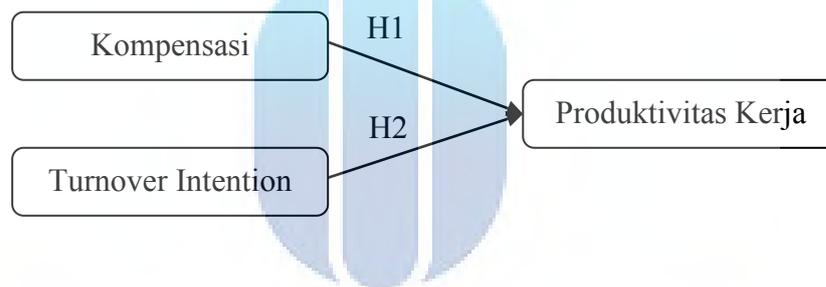
Turnover intention dapat berdampak pada penurunan produktivitas kerja karyawan. *Turnover intention* cenderung menyebabkan sikap-sikap yang berdampak negatif bagi perusahaan, biasanya dengan kurangnya antusias dengan pekerjaan, sering datang terlambat, sering bolos, sering mengeluh, merasa tidak senang dengan pekerjaan, dan menghindar dari tanggung jawab yang hasil akhirnya akan menurunkan produktivitas kerja karyawan.

Menurut penelitian Rosyid (2014), Siebert (2006), dan Butali (2013) bahwa *turnover intention* berpengaruh negatif terhadap produktivitas kerja karyawan.. *Turnover intention* harus bisa diupayakan agar tidak terus meningkat, karena

Keinginan untuk pindah (*turnover intention*) merupakan sinyal awal terjadinya *turnover* karyawan di dalam organisasi yang akan berdampak akan semakin banyak potensi biaya baik itu biaya pelatihan yang sudah di investasikan kepada karyawan maupun biaya lainnya. Semakin tingginya tingkat *turnover intention* maka produktivitas kerja akan menurun.

H2 : *Turnover intention* berpengaruh negatif terhadap produktivitas kerja.

Dari uraian singkat tersebut, maka penulis menjabarkan kerangka pikir yang akan dijadikan pegangan dalam penelitian ini dalam gambar



Gambar 2.1 Model Rangka Konseptual Penelitian

UNIVERSITAS
MERCU BUANA