

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Uraian Teoritis

Di dalam penelitian ini penulis memiliki tiga landasan teoretis yang di rangkum dalam gambar sebagai berikut:

Gambar 2.1.
Landasan Teori



2.1.1 Konsep Dasar Manajemen

2.1.1.1 Definisi Manajemen

Menurut George R. Terry dalam Aditama (2020), manajemen ialah proses yang terdiri dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan guna mencapai tujuan yang ditetapkan melalui pemanfaatan SDM dan sumber lainnya. Dan menurut Rustika, (2021) Manajemen ialah sekumpulan aktivitas untuk menggerakkan sumber daya dalam organisasi yaitu *human resources*, *financial resources*, *physical resources* dan

information resources guna mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

Maka manajemen ialah bidang yang di dalamnya mengatur, mengarahkan, memanfaatkan SDA dan sumber lainnya agar tercapainya satu tujuan organisasi.

2.1.1.2 Fungsi-fungsi Manajemen

Fungsi dasar manajemen menurut G. R. Terry dalam Melayu S.P Hasibuan (2020:17) dibagi menjadi empat. Keempat fungsi dasar manajemen ini biasanya disingkat POAC, yaitu:

a. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan ialah memilih fakta dan menghubungkan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokkan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang (pegawai), kegiatan-kegiatan, penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukkan

hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.

c. *Actuating* (Pelaksanaan/Penggerakan)

Penggerakan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan. Definisi di atas terlihat bahwa tercapai atau tidaknya tujuan tergantung kepada bergerak atau tidaknya seluruh anggota kelompok manajemen, mulai dari tingkat atas, menengah sampai kebawah. Penggerakkan tanpa *planning* tidak akan berjalan efektif karena dalam perencanaan itulah ditentukan tujuan, *budget*, *standart*, metode kerja, prosedur dan program.

d. *Controlling* (Pengawasan)

Pengawasan ialah sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu *standart*, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bila mana perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan *standart*.

2.1.2 Konsep Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.2.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan yang dicoba buat memicu, meningkatkan, memotivasi serta memelihara kinerja yang baik dalam organisasi menurut Ajabar, (2020:5).

Sedangkan menurut Afandi (2021:3) manajemen sumber daya manusia merupakan perekrutan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu atau perusahaan. tujuan organisasi atau perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Berdasarkan beberapa teori di atas dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang ilmu yang di dalamnya mengatur, mengembangkan, memelihara peranan dan hubungan sumber daya manusia didalam organisasi secara efektif dan efisien.

2.1.2.2 Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Melayu S.P Hasibuan (2020:17) ada 11 fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia antara lain sebagai berikut:

- a. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan perusahaan dalam mewujudkan tujuan. Perencanaan adalah proses yang sistematis dan terus-menerus dalam menganalisis kebutuhan organisasi akan SDM dalam kondisi yang selalu berubah, dan mengembangkan kebijakan personalia yang sesuai dengan rencana jangka panjang organisasi. Hal ini merupakan bagian yang integral dari perencanaan dan anggaran perusahaan, karena pembiayaan dan perkiraan SDM akan berpengaruh dan dipengaruhi oleh rencana jangka panjang perusahaan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang dipersiapkan. Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Dengan adanya pengorganisasian akan memberikan struktur organisasi yang jelas dengan pembagian yang jelas pula dan Standart Operational Procedur (SOP) yang diterapkan dengan benar.

c. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan ini biasanya dilakukan oleh pihak manajemen atau atasan dalam memberikan suatu tanggung jawab, dengan pelaksanaan pengarahan ini diharapkan pekerjaan yang dilakukan bisa cepat selesai dengan kerjasama yang baik antar pekerja di segala tingkatan.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Pengendalian (*Controlling*) ini dilakukan agar pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai sesuai dengan *Standart Operational Procedur (SOP)* yang diterapkan serta aturan-aturan yang diberlakukan dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Selain itu, kegiatan ini dilakukan untuk mengukur kinerja pegawai untuk disesuaikan dengan kompensasi (gaji) yang akan diberikan.

e. Pengadaan Tenaga Kerja (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Kegiatan ini didefinisikan sebagai

serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Dalam kegiatan ini pegawai akan diberikan deskripsi pekerjaan (*job description*) tentang pekerjaan yang akan dikerjakan, dimana deskripsi pekerjaan (*job description*) menjelaskan tentang perincian tugas dan tanggungjawab serta dalam kondisi mana pekerjaan tersebut dilakukan.

f. Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan. Hal ini dilakukan untuk menambah kreatifitas, inovasi, pengalaman, serta ilmu baru yang akan diterapkan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar lebih efektif dan efisien. Selain pelatihan juga bisa dengan kegiatan workshop, upgrading, dan juga gaming untuk meningkatkan keahlian dari para pegawai. Karena semakin berkembangnya teknologi proses peningkatan ketrampilan ini dapat dilakukan dengan menggunakan metode yang sangat banyak.

g. Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa langsung (*direct*), dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi merupakan komponen kunci strategi perusahaan, karena biaya mempekerjakan *staff* merupakan hal terbesar dalam neraca pembayaran, meskipun sebenarnya memiliki arti yang lebih. Semua unsur imbalan, dan ini merupakan meliputi upah non- finansial juga upah finansial merupakan bagian dari kontrak manajemen dengan pegawainya. Pegawai setuju untuk melaksanakan suatu pekerjaan tertentu sebagai balasan sejumlah uang. Kompensasi menurut pengertian yang lebih luas dapat meliputi unsur-unsur yang lain seperti, prospek adanya promosi, kesempatan mendapat pelatihan, kepuasan terhadap pekerjaan, dan dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

h. Pengintegrasian (*Integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Pengintegrasian (*Integration*) adalah hubungan kolektif antara manajemen dengan sejumlah *staff*, yang pembahasannya merujuk pada cara yang diatur secara formal untuk melaksanakan diskusi

bersama antara dua pihak, yaitu serikat pekerja atau asosiasi *staff* dengan manajemen mereka, hubungan informal yang merupakan bagian dari proses dan mekanisme yang digunakan oleh organisasi untuk menyampaikannya kepada sekelompok pegawai.

i. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka mau bekerjasama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan karyawannya. Program kesejahteraan karyawan diterapkan instansi untuk membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja. Kenyamanan dalam bekerja diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

j. Kedisiplinan (*Discipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit mewujudkan tujuan perusahaan. Kedisiplinan diterapkan dengan meningkatkan kegiatan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial. Kedisiplinan juga merupakan faktor yang akan menentukan keberhasilan individu maupun perusahaan,

sehingga bisa dikatakan bahwa disiplin menentukan tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan.

k. Pemutusan Hubungan Tenaga Kerja (*Sepration*)

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemutusan hubungan kerja ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya. Banyak faktor yang menyebabkan pemutusan hubungan tenaga kerja, penyebabnya bisa dari faktor internal maupun eksternal. Namun, dari pemutusan hubungan tenaga kerja pihak manajemen

2.1.3 Konsep Dasar *Leader Member Exchange*

2.1.3.1 Definisi *Leader Member Exchange*

Teori *Leader-Member Exchange (LMX)* pertama kali diperkenalkan oleh Dansereau, Graen dan Cahsman menjelaskan bahwa teori *Leader-Member Exchange (LMX)* merupakan teori yang menjelaskan bagaimana hubungan interpersonal berkembang diantara atasan dan bawahan.

Menurut Griffin dalam penelitian Ira Fajar Putri (2019) *Leader Member Exchange (LMX)* adalah hubungan yang variatif antara atasan dengan bawahan. *Leader Member*

Exchange (LMX) itu terjadi karena keterbatasan waktu atasan untuk berinteraksi dengan semua bawahan dalam organisasi tempat mereka bekerja.

Sedangkan Menurut Yukl dalam penelitian Retno Dwi Pratiwi, (2020). *Leader-Member Exchange (LMX)* merupakan suatu proses interaksi yang terjadi pada dua individu dan secara berkesinambungan akan mengalami perkembangan.

Berdasarkan beberapa teori di atas dapat dikatakan bahwa *Leader-Member Exchange (LMX)* merupakan suatu proses hubungan interpersonal antara peranan atasan dan bawahan di dalam hubungan yang saling berkesinambungan.

2.1.3.2 Jenis-jenis Hubungan *Leader Member Exchange*

Terdiri atas tiga hal yakni, *Leader* (pimpinan atau atasan), *Follower* (Bawahan) dan *Relationship* (Hubungan Interpersonal) menurut Sparrowe dan Liden dalam penelitian Ira Fajar Putri (2019) menjelaskan bahwa terdapat beberapa tahap dalam proses hubungan antara atasan dan bawahan, yaitu :

a. Menilai (*Testing and Assessment*)

Pada tahap ini masih belum ada hubungan diantara pemimpin dan bawahannya. Pemimpin masih menimbang mana yang dapat masuk ke dalam kategori *in-group*

maupun *out-group* berdasarkan pada kriteria subjektif maupun objektif.

b. Pengembangan Kepercayaan (*Development of Trust*)

Tahapan ini pemimpin memberikan kesempatan dan tantangan yang baru untuk menumbuhkan rasa percaya diantara mereka. Sebagai timbal baliknya, maka para bawahan yang termasuk ke dalam kategori in-group akan memperlihatkan loyalitas kepada pemimpinnya.

c. Tercipta Ikatan Emosional (*Creation of Emotional Bond*)

Seorang bawahan yang memiliki hubungan yang baik dengan pemimpinnya dapat masuk ke dalam tahapan ini, dimana hubungan dan juga ikatan diantara keduanya menjadi kuat secara emosional. Pada tahap ini, seorang bawahan memiliki komitmen yang tinggi terhadap atasan.

2.1.3.3 Indikator *Leader Member Exchange*

Indikator *Leader Member Exchange* menurut Liden dan Maslyn dalam Retno Dwi Pratiwi (2020) antara lain :

a. Loyalitas

Loyalitas merupakan kesetiaan atasan kepada bawahan dalam situasi apapun (atasan akan membela jika sekiranya ada bertindak tidak baik).

b. *Afeksi*

Afeksi (pengaruh) merupakan bentuk kepedulian antara atasan dan bawahan karena sikap keperibadian yang dimiliki atasan percaya terhadap keahlian yang dimiliki oleh karyawan dan atasan termasuk orang yang disukai sebagai teman.

c. Kontribusi

Persepsi tentang kegiatan yang berorientasi pada tugas di tingkat tertentu antara setiap anggota untuk mencapai tujuan bersama.

d. Penghormatan profesional

Persepsi mengenai sejauh mana setiap hubungan timbal balik telah memiliki dan membangun reputasi di dalam atau luar organisasi, melebihi apa yang telah ditetapkan di dalam pekerjaan.

2.1.4 Konsep Dasar Beban Kerja

2.1.4.1 Definisi Beban Kerja

Menurut Rohman & Ichsan (2021) beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Pemberian beban kerja kepada para karyawan harus seimbang dengan kompetensi dan kemampuan yang dimiliki karyawan itu sendiri, jika tidak maka cepat atau lambat

akan menimbulkan masalah yang dapat mengganggu kinerja karyawan tersebut kedepannya. Menurut Fransiska & Tupti (2020) Beban kerja adalah sebuah proses atau kegiatan yang terlalu banyak dan dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang. Hal ini dapat menimbulkan penurunan kinerja pegawai yang disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan yang terlalu tinggi, volume kerja yang terlalu banyak dan sebagainya. Intensitas beban kerja yang terlalu besar dapat menciptakan stres kerja, sebaliknya intensitas beban kerja yang terlalu rendah dapat menimbulkan rasa bosan atau kejenuhan.

Berdasarkan beberapa teori di atas dapat dikatakan bahwa Beban kerja adalah suatu keadaan berlebihan yang memunculkan tekanan kerja yang akhirnya mempengaruhi keadaan fisik dan psikis seseorang karyawan.

2.1.4.2 Dampak Beban Kerja

Menurut Diana (2019) beban kerja yang berlebihan akan menimbulkan hal – hal seperti:

a. Kualitas kerja menurun

Beban kerja yang terlalu berat dan tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki tenaga kerja akan mengakibatkan menurunnya kualitas kerja karena pekerja merasa kewalahan dan kelelahan yang berakibat menurunnya

konsentrasi, pengawasan diri, dan akurasi kerja. Dampaknya hasil kerja yang diberikan tidak akan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

b. Keluhan pelanggan

Keluhan pelanggan timbul karena pelanggan tidak puas dengan hasil kerja yang diberikan atau hasil kerja tidak sesuai harapan para pelanggan.

c. Kenaikan tingkat absensi

Pekerja yang memiliki beban kerja terlalu banyak akan merasa kelelahan dan akhirnya sakit. Hal ini akan berdampak pada tingkat absensi karyawan. ketidakhadiran pekerja akan mempengaruhi kinerja organisasi. Perubahan perilaku berisiko seperti kecelakaan kerja akibat perasaan stres kerja, sikap ceroboh, bekerja gilir, penggunaan zat adiktif.

2.1.4.3 Indikator Beban Kerja

Menurut S. R. M. Koesomowidjojo dalam F Maulidina Safira (2022) terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar beban kerja yang harus diselesaikan karyawan yaitu sebagai berikut:

a. Kondisi pekerjaan

Dalam hal ini yang dimaksud dengan kondisi pekerjaan yaitu seberapa jauh pemahaman seorang karyawan dalam

memahami pekerjaannya dengan baik. Misalnya, sejauh mana pemahaman serta kemampuan karyawan dalam penguasaan mesin – mesin yang digunakan untuk mencapai target yang sudah ditetapkan

b. Penggunaan waktu kerja

Penggunaan waktu yang tepat sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan tentu akan meminimalisir beban kerja karyawan. namun, kadang kala sebuah perusahaan tidak memiliki SOP yang konsisten dalam melaksanakan SOP, tak jarang penggunaan waktu yang diberlakukan kepada karyawan cenderung lebih sempit.

c. Target yang harus dicapai

Secara tidak langsung target kerja yang ditetapkan oleh karyawan akan berpengaruh terhadap beban kerja yang diterima oleh karyawan. ketidakseimbangan antara waktu penyelesaian target kerja dengan volume beban kerja yang diberikan, maka akan semakin besar beban kerja yang dirasakan oleh karyawan. Ketidakjelasan Peran.

2.1.5 Konsep Dasar Lingkungan Kerja Fisik

2.1.5.1 Definisi Lingkungan Kerja Fisik

Menurut (Sugara et al., 2020), lingkungan kerja fisik mencakup semua faktor fisik disekitar tempat kerja yang memiliki potensi untuk mempengaruhi pegawai dan

pekerjaannya. Pendapat serupa dikemukakan oleh (Astrinatria & Sarmawa, 2020), menjelaskan bahwa lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerjaan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan.

Sedangkan menurut Pricelda dan Pramono (2021), mengemukakan bahwa lingkungan kerja yang baik dan memadai sangat penting untuk diwujudkan namun dalam pelaksanaannya tidak semudah yang dibayangkan karena lingkungan kerja tidak hanya menyangkut satu orang saja.

Berdasarkan beberapa teori di atas dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja fisik merupakan segala sesuatu yang ada disekitar tempat kerja pegawai lebih banyak berfokus pada benda-benda dan situasi sekitar tempat kerja sehingga dapat mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan tugasnya, Masalah lingkungan kerja dalam suatu instansi sangat penting.

2.1.5.2 Faktor-Faktor Mempengaruhi Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Afandi dalam A Kotrinnada (2022) menyatakan bahwa faktor- faktor untuk menciptakan lingkungan kerja fisik baik ada beberapa hal yang harus di perhatikan yaitu:

- a. Bangunan tempat kerja
- b. Ruang kerja yang lapang
- c. Ventilasi udara yang baik

- d. Ruang ibadah
- e. Adanya sarana angkutan pegawai

2.1.5.3 Indikator Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Hanaysha dalam SP Osman Manalu .(2020), menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik indikator yang digunakan yaitu :

- a. *The facilities to do work.* yaitu merupakan fasilitas yang mendukung untuk melakukan tugas-tugas pekerjaan.
- b. *Comfortable workplace* yaitu merupakan lingkungan yang bersih,dan menyenangkan.
- c. *Safety* yaitu merupakan berada dalam keadaan yang tenteram.
- d. *Absence of noise* yaitu merupakan lingkungan kerja tidak bising

2.1.6 Konsep Dasar *Turnover* Karyawan

2.1.6.1 Definisi *Turnover* Karyawan

Menurut Astiti et al., (2020) *Turnover intention* adalah tindakan yang dilakukan oleh karyawan untuk melakukan pengunduran diri dari perusahaan baik secara sukarela yang disebabkan oleh faktor-faktor tertentu. Sedangkan Taringan et al., (2021), mengungkapkan bahwa pergantian karyawan adalah proses keluarnya karyawan dari perusahaan secara permanen dengan alasan tertentu.

Sedangkan menurut Deswarta et al., (2021), *turnover intention* merupakan sebuah hasrat yang timbul dari dalam seorang karyawan untuk meninggalkan perusahaan yang dipacu oleh faktor lingkungan perusahaan, kompensasi dan sebagainya.

Pricelda dan Pramono (2021), mengungkapkan bahwa *turnover intention* bisa dikatakan sebagai kemungkinan seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini dan berpindah ke pekerjaan di tempat lain.

Berdasarkan beberapa teori di atas dapat dikatakan bahwa *turnover* karyawan adalah tindakan seorang karyawan untuk berhenti bekerja secara sukarela maupun karna suatu keadaan tertentu.

2.1.6.2 Faktor- faktor Perencanaan *Turnover* Karyawan

Ada 2 (dua) macam model penarikan diri dari organisasi (*organizational withdrawal*) yang mencerminkan rencana individu untuk meninggalkan organisasi baik secara temporer maupun permanen, yaitu :

- a. Penarikan diri dari pekerjaan (*work withdrawal*), biasa disebut mengurangi jangka waktu dalam bekerja atau melakukan penarikan diri secara sementara.
- b. Alternatif mencari pekerjaan baru (*search for alternatives*), biasanya karyawan benar-benar ingin meninggalkan

pekerjaannya secara permanen. Dapat dilakukan dengan proses pencarian kerja baru, sebagai variabel antara pemikiran untuk berhenti bekerja atau keputusan aktual untuk meninggalkan pekerjaan

Turnover yang dibahas dalam penelitian ini adalah dalam konteks model sukarela (*voluntary turnover*). Variabel intensi keluar diukur dengan tiga item yang menggali informasi mengenai keinginan responden untuk mencari pekerjaan lain. Item pengukuran tersebut terdiri atas:

- a. Kecenderungan individu berpikir untuk meninggalkan organisasi tempat ia bekerja sekarang.
- b. Kemungkinan individu akan mencari pekerjaan pada organisasi lain.
- c. Kemungkinan meninggalkan organisasi.

2.1.6.3 Indikator *Turnover* Karyawan

Terdapat beberapa indikator yang menyebabkan *turnover intention* (Deswarta et al., 2021) yaitu :

- a. Berfikir Untuk Keluar

Seringnya individu berfikir untuk keluar atau tetap bertahan di lingkungan organisasi dicerminkan oleh tidak terpenuhinya kepuasan kerja.

- b. Mencari Pekerjaan Baru

Ketika karyawan mulai berfikir untuk keluar, maka akan mencari alternatif lain yaitu dengan mencoba berusaha mencari informasi pekerjaan di luar organisasi yang lebih baik.

c. Karyawan Membandingkan Pekerjaannya

Timbulnya niat untuk keluar dari perusahaannya yang sekarang apabila karyawan telah mendapatkan pekerjaan diluar organisasi yang menawarkan posisi pekerjaan dan upah yang sesuai.

2.2 Penelitian Terdahulu

Adapun referensi penulis di dalam melakukan penelitian ini, dapat dilihat dari tabel sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

NO	Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Putu Sofia Andi Dewi, Anak Agung Ayu Sriathi Vol. 8, No. 6, 2019 :3646- 3673	Pengaruh Stres Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja	Variabel Independen: X1: Stres Kerja Variabel Dependen: Y : <i>Turnover Intention</i> Z:Kepuasan Kerja	1.Stres Kerja berpengaruh signifikan pada Kepuasan Kerja 2.Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan pada <i>Turnover Intention</i> , 3.Kepuasan Kerja secara parsial memediasi pengaruh Stres Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> .

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

NO	Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
2	Esti Khomaryah, Supawi Pawenang, Sholichul Hadi A.B <i>Vol. 3 No 1 April 2020</i>	<i>Turnover Intention</i> PT. Efrata Retailindo ditinjau dari Beban Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja	Variabel Independen : X1: Beban Kerja X2: Lingkungan Kerja X3: Kepuasan Kerja Variabel Dependen: Y: <i>Turnover Intention</i>	1. Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> 2. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> 3. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>
3	Astri Ayu Purwati, Sisillia Maricy <i>Vol. 2 No 1 April 2021 : 77-91</i>	Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, dan <i>Job insecurity</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> PT. Bumi Raya Mestika Pekanbaru	Variabel Independen : X1: Beban Kerja X2: Lingkungan Kerja X3: <i>Job insecurity</i> Variabel Dependen: Y : <i>Turnover</i>	1. Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> 2. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

			<i>Intention</i>	<i>Turnover Intention</i>
--	--	--	------------------	---------------------------

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

NO	Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
				3. <i>Job insecurity</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>
4.	Merlinda Sucihani Khoerunnisa, Anggun, Resdasari Prasetyo , Volume 9 (Nomor 1), Halaman 47-51	Hubungan Antara <i>Leader-Member Exchange (Lmx)</i> Dan Karyawan <i>Supporting Pt</i> Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Plant Palimanan Cirebon	Variabel Independen: X1: <i>Leader Member Exchange</i> Variabel Dependen: Y: Karyawan <i>Supporting</i>	<i>Leader Member Exchange</i> berpengaruh secara positif terhadap Karyawan <i>Supporting</i>
5	Muhammad Takwa1, Andi Niartiningsih 2, Nurul Hidayah Nur3, Mene Paradilla4, Nurfitriani Nurfitriani Volume 5	Pengaruh <i>Leader Member Exchange (LMX)</i> terhadap <i>Organization al Citizenship Behavior (OCB)</i> Perawat di	Variabel Independen: X1: <i>Leader Member Exchange</i> Variabel Dependen: Y: <i>OCB</i>	<i>LMX</i> berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap <i>OCB</i>

	Issue 3 (2022) Pages 601 – 630) Vol.2, No.1 Januari 2024	Rumah Sakit Stella Maris Makassar		
--	--	---	--	--

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

NO	Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
6	Rizka Nurhasti Agusta Harahap ¹ dan Sholihati Amalia ² Vol. 3, No. 1, April 2017	Pengaruh <i>Leader Member Exchange</i> Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Variabel Independen: X1: <i>Leader Member Exchange</i> Variabel Dependen: Y : Kepuasan Kerja Karyawan	<i>LMX</i> berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan
7	Candra Setya Wicaksono, Bambang Suko Priyono ² Volume 5 Issue 3 (2022) Pages 601 – 630	Analisis Pengaruh <i>Leader Member Exchange (LMX)</i> dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> dengan Komitmen	Variabel Independen: X1: <i>Leader Member Exchange</i> X2: Kepuasan Kerja Variabel Dependen: Y : <i>OCB</i> Z: Komitmen Organisasi	1. <i>LMX</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>OCB</i> 2. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>OCB</i> 3. Komitmen Organisasional berpengaruh positif

		Organisasional sebagai Variabel Mediasi pada Kantor Pelayanan Dan Pengawasan Bea Dan Cukai Tipe Madya Pabean Tanjung Emas.		
--	--	--	--	--

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

NO	Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
8	Rebecca Revasari, Runtukau, William Agustinus, Areros Wehelmina Rumawas <i>Vol. 3 No. 1, 2022</i>	Pengaruh Stres Kerja dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan PT. Grab Teknologi Indonesia KCU Manado	Variabel Independen: X1: Stres Kerja X2: <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Variabel Dependen: Y : <i>Turnover Intention</i>	1. Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> 2. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>
9	Studi Pada Garuda Plaza Hotel Medan) (Retno Dwi Pratiwi <i>Vol 2 No 1</i>	<i>Leader Member Exchange</i> Sebagai Pemoderasi Dalam	Variabel Independen: X1: <i>Stress</i> Kerja X2: Lingkungan Kerja X3: Beban	1. <i>Stress</i> Kerja tidak berpengaruh terhadap <i>Turnover Intention</i> 2. Lingkungan Kerja

	Agustus 2020	Hubungan <i>Stress</i> Kerja, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i>	Kerja Variabel Dependen: Y : <i>Turnover Intention</i> Z: <i>Leader Member Exchange</i>	berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> 3. Beban Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> 4. <i>Leader member exchange</i> memperkuat pengaruh <i>Stress</i> kerja, Lingkungan Kerja, dan Beban Kerja terhadap
--	--------------	---	---	---

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

NO	Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
				<i>Turnover Intention</i>
10	Ramadhan Ulfah Widyaningsih 1 & Ridwan VOLUME 5, NO. 1, 2019: 7-17	Peran <i>Leader-Member Exchange (LMX)</i> dan <i>Occupational Stress</i> untuk Memprediksi Intensi <i>Turnover</i>	Variabel Independen: X1: <i>Leader-Member Exchange</i> X2: <i>Occupational Stress</i> Variabel Dependen: Y : <i>Turnover</i>	1. <i>Occupational stress</i> signifikan memprediksi variabel intensi <i>turnover</i> 2. Variabel <i>leader-member exchange</i> tidak signifikan memprediksi intensi <i>turnover</i>
11	Bettina Wagnera,1 , Clemens Koobb Heliyon 8 (2022)	<i>The relationship between leader-member exchange</i>	Variabel Independen: X1: <i>Leader-Member Exchange</i> X2: <i>work</i>	1. <i>That higher work engagement was significantly associated with a number of positive work-related</i>

	e08793	<i>and work engagement in social work: A mediation analysis of job resources</i>	<i>engagement</i> Variabel Dependen: Y : <i>social work</i> Z : <i>analysis of job resources</i>	<i>outcomes in social work, i.e., lower stress and turnover intentions, less presenteeism and greater job satisfaction.</i> 2. <i>The non-significant tests regarding a direct effect of LMX on work engagement and an indirect effect of LMX on work engagement through work control</i>
12	<i>Anita Bregenzer 1 , Borut Milfelner2 Simona</i>	<i>Health-Promoting Leadership and Leaders' Listening Skills Have</i>	Variabel Independen: X1: <i>Health Promoting Leadership</i> X2: <i>Leaders' Listening</i>	1. <i>The direct effect of health-promoting leadership and leaders' listening skills on turnover intention is non-significant.</i>

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

NO	Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Šarotar Žižek2, and Paul Jiménez1 1–20 © The Author(s) 2020</i>	<i>an Impact on the Employees' Job Satisfaction and Turnover Intention</i>	Variabel Independen: X1: <i>Health Promoting Leadership</i> X2: <i>Leaders' Listening Skills Have an Impact</i> Variabel Dependen: Y : <i>the Employees Job Satisfaction</i>	2. <i>Leaders' listening skills have a negative indirect effect on turnover intention through job satisfaction.</i>

			<i>and Turnover Intention</i>	
13	Muhammad Shahnawaz Adil, Faiza Qaiser Vol: 7(1): 64-87, 2020	<i>Effect of Leader-Member Exchange Relationship on Occupational Stress in the Energy Sector of Pakistan: A Mediating Role of Job Involvement</i>	Variabel Independen: X1: Leader-Member Exchange Relationship Variabel Dependin: Y : Occupational Stress Z: Job Involvement	1. LMX has a significant positive effect on occupational stress 2. LMX has a non-significant effect on job involvement 3. job involvement has a significant positive effect on occupational stress
14	<i>Tung-Ju Wu¹ & Kuo-Shu Yuan² & David C. Yen 2021</i>	<i>Leader-member exchange, turnover intention and presenteeism the moderated mediating</i>	Variabel Independen: X1: Leader-member exchange X2: Turnover Intention Variabel Dependin:	1. LMX indirectly influenced the turnover intentions through presenteeism. 2. LMX only indirectly influenced the

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

		<i>effect of perceived organizational support</i>	Y: Perceived Organizational Support Z: Presenteeism	<i>turnover intentions through presenteeism when employees perceived a weak organizational support.</i>
15	<i>Ing-Chung Huang, Pey-Lan Du, Li-</i>	<i>Leader-member exchange, employee</i>	Variabel Independen: X1: Leader-member	1. LMX significantly influences employees

	<i>Fan Wu, Jennet Achyldurdyeva and Li-Chang Wu, Chih Seng Lin 2020</i>	<i>turnover intention and presenteeism: the mediating role of perceived organizational support</i>	<i>exchange X2: Employee Turnover Intention</i> Variabel Dependen: Y: <i>Perceived Organizational Support</i> Z: <i>Presenteeism</i>	<i>2. Demonstrate a significant relationship between POS and TI</i> <i>3. The relationship between LMX and TI is an implicit one, with an indirect component that is mediated by POS</i>
--	---	--	--	---

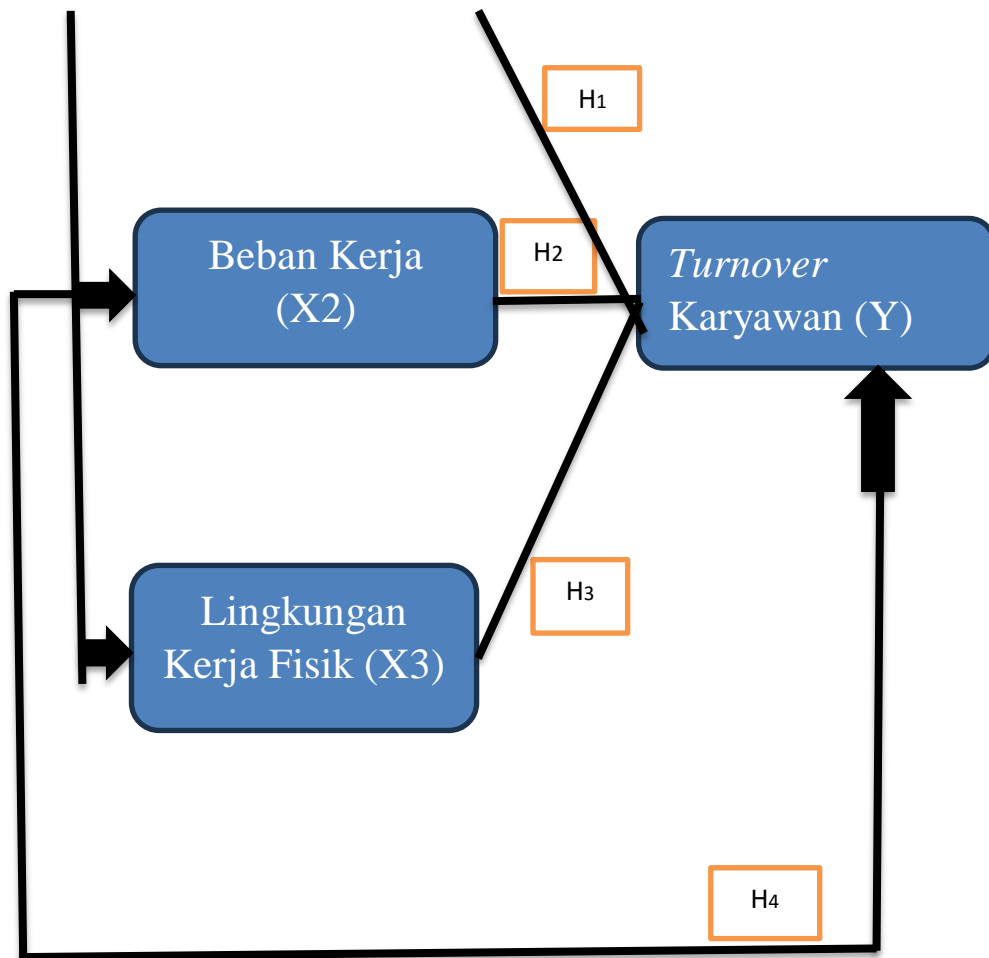
Sumber : Data Diolah, (2024)

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan model berpikir tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Berikut adalah kerangka konseptual penelitian ini:

Gambar 2.2
Kerangka Konseptual





Berdasarkan gambar di atas dapat dijelaskan bahwa *turnover* karyawan pada divisi *Floor* PT. Midi Utama Indonesia Tbk (Cab Medan) di pengaruhi oleh X1, X2 dan X3.

2.3.1 Hubungan *Leader Member Exchange* Terhadap *Turnover*

Leader Member Exchange ialah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi *turnover*. *LMX* merupakan hubungan antara atasan dan bawahan, penilaian hubungan manusia hanya dapat di peroleh dari hati sanubari seseorang. Cara memperlakukan, bertindak,

berkomunikasi dapat menjadi tolak ukur hubungan tersebut. Proses hubungan yang baik atau pun buruk dapat mempengaruhi sisi turnover itu sendiri.

2.3.2 Hubungan Beban Kerja Terhadap *Turnover*

Beban kerja dipicu dari sisi fisik yang mengalami kelelahan pada seorang karyawan dalam melalui rangkaian pekerjaannya. Karyawan yang memiliki target kerja yang berat dapat menimbulkan tekanan dalam dirinya. Kondisi Fisik karyawan yang terganggu juga akan menurunkan tingkat kinerja karyawan itu sendiri. Hal ini harus menjadi suatu perhatian penting bagi perusahaan dikarenakan, apabila ketidaksesuaian beban kerja ini berkelanjutan pasti nantinya akan berdampak buruk pada angka *turnover*.

2.3.3 Hubungan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap *Turnover*

Lingkungan kerja fisik yang baik harus sesuai dengan standarisasi yang telah ditetapkan. Apabila standar yang ditetapkan belum tercapai maka ini harus dijadikan perhatian lebih bagi perusahaan. Fasilitas dan perlengkapan kerja yang kurang memadai akan membuat karyawan sulit untuk mencapai target hariannya. Dari tekanan target kerja yang ada ditambah lingkungan kerja yang belum mampu mencapai standar seharusnya, pasti akan membuat seorang karyawan kurang nyaman. Ketidaknyamanan yang terjadi dapat menimbulkan

seorang karyawan untuk berniat bahkan memutuskan berhenti bekerja, hal ini akan berdampak pada turnover itu sendiri.

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran dan hasil kajian empiris di atas, maka peneliti mengajukan beberapa hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1: *Leader Member Exchange* berpengaruh terhadap *Turnover*.

H2: Beban kerja berpengaruh terhadap *Turnover*.

H3: Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh terhadap *Turnover* karyawan.

H4: *Leader Member Exchange*, Beban kerja, dan Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh secara signifikan dan simultan terhadap *Turnover* karyawan.