

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Produktivitas Kerja Karyawan**

##### **2.1.1 Pengertian Produktivitas Kerja Karyawan**

Menurut Komarudin (2019) Produktivitas pada hakekatnya meliputi sikap yang senantiasa mempunyai pandangan bahwa metode kerja hari ini harus lebih baik dari metode kerja kemarin dan hasil yang dapat diraih esok harus lebih banyak atau lebih bermutu daripada hasil yang diraih hari ini.

Menurut Edy Sutrisno (2019) Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja bahan uang). Produktivitas adalah suatu ukuran efisiensi produktif suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja. Sedangkan keluaran diukur dalam ke satuan fisik, bentuk dan nilai.

Menurut Purnami (2019) menyebutkan produktivitas kerja adalah faktor penting di dalam perusahaan untuk membangun organisasi yang memiliki daya saing, mencapai tujuan perusahaan, memiliki kinerja yang baik serta memenuhi proporsi dalam memangku kepentingan organisasi. Produktivitas kerja karyawan adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga.

Menuru Salom (2020) produktivitas adalah ukuran keberhasilan kerja individu, tim dan organisasi yang mana kesatuan nilai-nilaii output dan input sangat diperlukan selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja.

##### **2.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Produktivitas Kerja**

Menurut Salom (2020) produktivitas kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1. Kemampuan dan ketangkasan karyawan
2. Managerial skill atau kemampuan pimpinan perusahaan
3. Lingkungan kerja yang baik
4. Lingkungan masyarakat yang baik
5. Upah kerja
6. Motivasi pekerja untuk meraih prestasi kerja
7. Disiplin kerja karyawan
8. Kondisi politik atau keamanan, dan ketertiban negara

9. Kesatuan dan persatuan antara kelompok pekerja
10. Kebudayaan suatu negara
11. Pendidikan dan pengalaman kerja
12. Kesehatan dan keselamatan pekerja karyawan
13. Fasilitas kerja

### **2.1.3 Indikator-indikator produktivitas kerja**

Menurut Purnami (2019) mengatakan bahwa untuk mengukur produktivitas kerja diperlukan indikator sebagai berikut:

1. Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja.

2. Meningkatkan hasil yang dicapai

Berusaha meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut.

3. Semangat kerja

Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin.

## **2.2 Lingkungan Kerja Non Fisik**

### **2.2.1 Lingkungan Kerja Non Fisik**

Menurut Sedarmayanti (2019) Lingkungan Kerja Non Fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan atau hubungan dengan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Menurut Septiati (2020) Menyatakan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Menurut Novia (2019) Lingkungan Kerja Non Fisik adalah sebuah lingkungan yang menggambarkan bagaimana hubungan atau komunikasi yang terjadi di dalam sebuah perusahaan baik itu sesama karyawan atau karyawan dengan atasannya.

Menurut Pamungkas (2019) Lingkungan Kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya, baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan Kerja Non Fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

### **2.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja Non Fisik**

Menurut Septiani (2020) faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya sebuah kondisi lingkungan kerja non fisik yaitu:

1. Perhatian dan dukungan pemimpin yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberi penghargaan dan perhatian serta menghargai mereka.
2. Kerja Sama antar kelompok yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerja sama yang baik diantara mereka yang ada.
3. kelancaran komunikasi yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka dan lancar baik antara rekan kerja maupun dengan pimpinan.

### **2.2.3 Indikator-indikator Lingkungan Kerja Non Fisik**

Menurut septiani (2020) menyatakan bahwa indikator yang dapat mengukur lingkungan kerja non fisik adalah:

1. Struktur tugas merupakan struktur tugas menunjuk pada bagaimana pembagian tugas dan wewenang itu dilaksanakan.
2. Tanggung jawab kerja merupakan komitmen dan kewajiban pegawai untuk melaksanakan semua pekerjaan melalui kompetensi diri.
3. Perhatian dan dukungan pimpinan merupakan perhatian dan dukungan dari pimpinan diperlukan guna memelihara keberadaan pegawai.
4. Kerjasama antar kelompok merupakan usaha terkoordinasi antar individu dan kelompok dalam pencapaian tujuan.
5. Kelancaran komunikasi merupakan penyampaian komunikasi yang baik sangat penting guna kelancaran komunikasi.

## **2.3 Konflik**

### **2.3.1 Pengertian Konflik**

Menurut Deni Istiono (2020) konflik merupakan pertentangan antara dua individu atau kelompok dalam suatu perusahaan atau organisasi yang timbul karena ada kenyataan bahwa pihak satu dengan yang lain harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan kerja dan kenyataan kedua belah pihak mempunyai status tujuan nilai-nilai dan persepsi yang berbeda-beda.

Menurut Winardi (2021) konflik merupakan sebuah situasi dimana dua orang atau lebih menginginkan tujuan-tujuan yang menurut persepsi mereka dapat dicapai oleh salah seorang di antara mereka.

Menurut Mangkunegara (2021) konflik adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, Orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya.

Menurut Hasibuan (2021) Konflik adalah persaingan yang kurang sehat berdasarkan ambisi dan sikap emosional dalam memperoleh kemenangan.

### **2.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Konflik**

Menurut Deni Istiono (2021) mempengaruhi manajemen konflik dapat di kelompokkan kedalam dua kelompok sebagai berikut:

#### **1. Faktor pekerjaan**

Yaitu jam kerja yang panjang serta jenis dan tuntutan pekerja yang menyebabkan adanya tekanan sehingga individu harus merelakan waktu bersama keluarga dan sulit untuk membagi peran antara peran sebagai pekerja anggota keluarga.

#### **2. Faktor personal**

Yaitu faktor yang berada dalam diri individu itu sendiri dalam rangka mengatasi konflik yang terjadi. Individu harus dapat mencari *strategi coping* yang baik untuk memecahkan masalah atau mencari solusi yang tepat terhadap konflik yang terjadi.

### **2.3.3 Indikator-Indikator Konflik**

Menurut Mangkunegara (2021) yang menjadi indikator-indikator didalam konflik kerja, antara lain adalah:

#### **1. Koordinasi kerja yang tidak dilakukan**

2. Ketergantungan dalam pelaksanaan tugas
3. Tugas yang tidak jelas (tidak ada deskripsi jabatan)
4. Perbedaan dalam orientasi kerja
5. Perbedaan dalam memahami tujuan organisasi
6. Perbedaan persepsi

## **2.4 Turn Over Intention**

### **2.4.1 Pengertian Turn Over Intention**

Menurut Hom (2021) *Turn Over Intention* merupakan interaksi karyawan terhadap organisasinya. *Turn Over Intention* adalah niat karyawan untuk keluar dari perusahaan, walaupun demikian sebagian perusahaan berusaha mempertahankan karyawan yang berharga dan meningkatkan efektivitas organisasi.

Menurut Deni Istiono (2021) *Turn over intention* adalah keinginan seseorang untuk keluar organisasi, yaitu evaluasi mengenai posisi seseorang saat ini berkenaan dengan ketidakpuasan dapat memicu keinginan seseorang untuk keluar dan mencari pekerjaan lain.

Menurut Zaffane (2021) *Turn Over Intention* adalah keinginan untuk keluar dari perusahaan bagi seorang karyawan. Menurut Allen & Griffeth (2021) mengatakan bahwa *Turn Over Intention* pindah kerja merupakan pegawai yang berhenti dari suatu organisasi atau perusahaan dan pindah kerja ke organisasi atau perusahaan lain dengan alasan tertentu oleh masing-masing karyawan. *Turn Over Intention* sendiri antara lain dipengaruhi oleh iklim etis di tempat kerja, kepuasan kerja karyawan, dan komitmen organisasi dari karyawan.

Menurut Egan (2022) *Turn Over Intention* dapat menjadi negatif karena adanya budaya *organizational learning* dan kepuasan kerja yang menjadikan karyawan merasakan adanya lingkungan yang nyaman dalam bekerja.

### **2.4.2 Faktor yang Mempengaruhi Turn Over Intention Karyawan**

Menurut (Deni Istiono, 2021) Faktor-faktor yang mempengaruhi *Turn Over Intention*, karena *Turn Over Intention* tidak berdiri sendiri, ada hal-hal yang mendorong terjadinya perilaku karyawan tersebut. Seseorang tidak akan meninggalkan organisasi tanpa satu alasan atau faktor yang memicu timbulnya keinginan untuk berpindah. Diantara faktor-faktor tersebut akan dibahas, antara lain

adalah:

1. Usia

Berpendapat bahwa tingkat *Turn Over Intention* yang lebih tinggi pada karyawan berusia muda disebabkan karena masih memiliki keinginan untuk mencoba-coba pekerjaan atau organisasi kerja serta ingin mendapatkan keyakinan diri lebih besar melalui cara-cara tersebut.

2. Lama Kerja

*Turn Over Intention* lebih banyak terjadi pada karyawan dengan masa kerja lebih singkat. Hasil penelitian yang pernah dilakukan menunjukkan adanya korelasi negatif antara masa kerja dengan *Turn Over Intention*, yang berarti semakin rendah kecenderungan *Turn Over Intention* karyawan Kepuasan kerja mengatakan bahwa semakin banyak aspek-aspek atau nilai-nilai dalam perusahaan sesuai dengan dirinya semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

3. Budaya perusahaan

Budaya perusahaan merupakan suatu kekuatan tak terlihat yang mempengaruhi pemikiran, perasaan, pembicaraan, maupun Tindakan manusia yang bekerja di dalam perusahaan.

### **2.4.3 Indikator-indikator *Turn Over Intention***

Menurut (Deni Istiono, 2021) Indikator pengukuran *Turn Over Intention* terdiri dari:

1. Pikiran Untuk Keluar (*Thinking of Quitting*)

Adanya pikiran berhenti bekerja karena karyawan merasa tidak puas dengan keadaan pekerjaan yang sekarang, sehingga memicu untuk berkurangnya kehadiran dalam bekerja.

2. Keinginan Untuk Mencari Lowongan

Mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berpikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.

3. Keinginan Untuk Meninggalkan Organisasi

Mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan nantinya akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar

dari pekerjaannya

## 2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berguna untuk membandingkan dan selanjutnya akan menemukan inspirasi baru untuk ide penelitian selanjutnya dan penelitian terdahulu dapat membantu penulis dalam menunjukkan orisinalitas, (Deni Istiono, 2021).

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Judul	Nama dan Tahun	Perbedaan	Metode penelitian dan alat analisa	Hasil
1.	Pengaruh lingkungan kerja non fisik, konflik dan turn over intention terhadap produktivitas karyawan pada cv usaha mandiri Jakarta Selatan	Denok sunarsi, gatot kusjono (2019)	Terletak pada objek penelitian	Metode yang digunakan kuantitatif Teknik analisis yang digunakan uji instrumen, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda, pengujian hipotesis	Hasil uji penelitian diperoleh bahwa lingkungan kerja non fisik, konflik dan turn over intention berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan baik secara parsial maupun simultan
2.	Pengaruh Konflik dan Stres Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi SDM Pada CV. Hadid Al Baroqah Sukabumi)	Galis Garnia, Faizal Mulia Z, Kokom Komriah (2022)	Terletak pada objek penelitian	Metode kuantitatif Analisis data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi, analisis koefisien korelasi, analisis koefisien determinasi dan uji hipotesis.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara konflik kerja dan stres kerja terhadap produktivitas karyawan di CV Hadid Al Barokah.
3.	Turnover intention, kepuasan dan motivasi	Natasya Monica, Ade Indah Sari, Indra	Terletak pada objek penelitian	Metode kuantitatif, data yang digunakan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasannya variabel

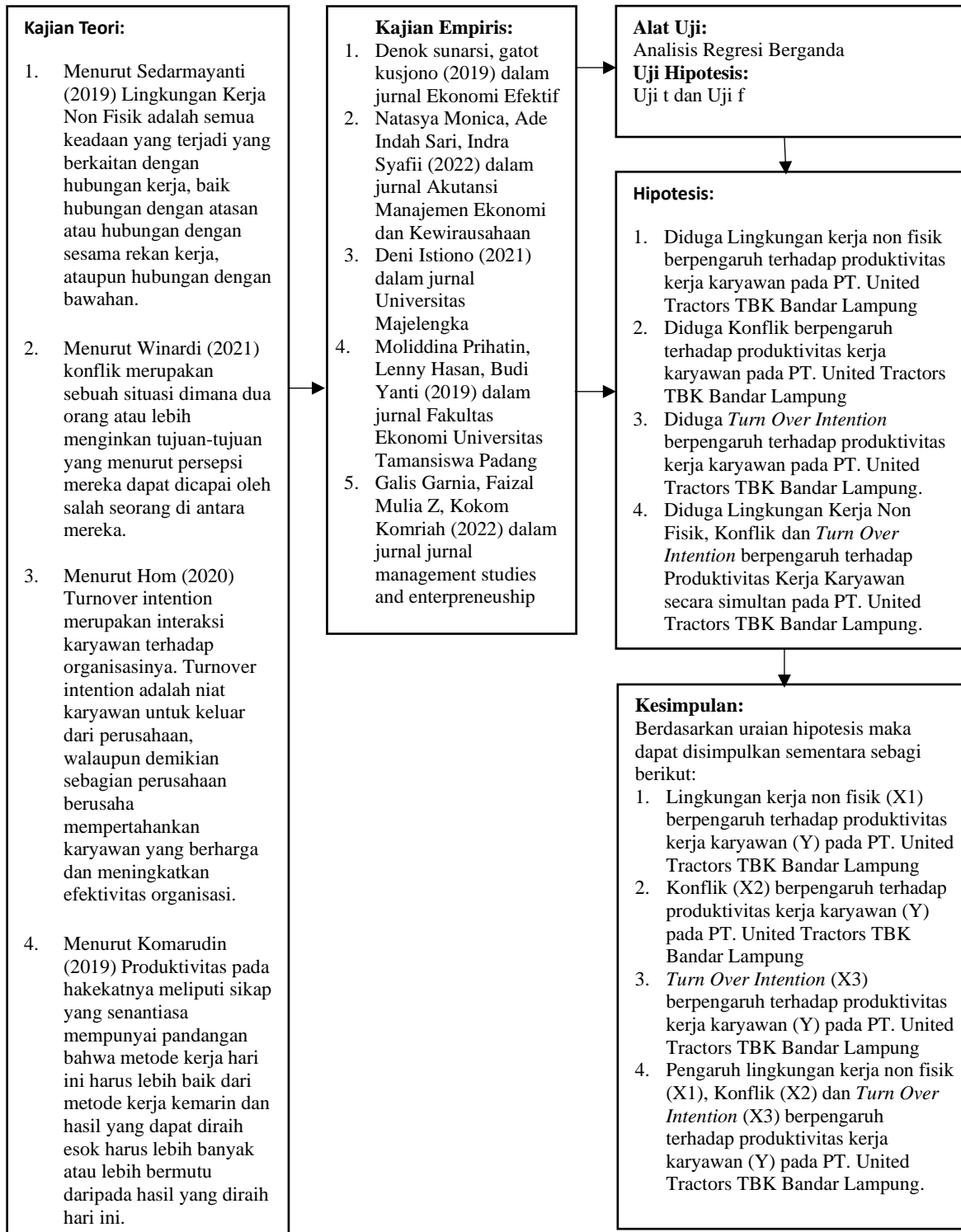
No	Judul	Nama dan Tahun	Perbedaan	Metode penelitian dan alat analisa	Hasil
	dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan OS (Out source) pada PT. PLN (Persero) ULP Medan Selatan	Syafii (2022)		pada penelitian ialah kuisioner Sampel penelitian menggunakan teknik total sampling.	turnover intention secara parsial berpengaruh positif dan signifikan dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan, dan variabel motivasi secara parsial berpengaruh positif dan tidak signifikan dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan secara simultan turnover intention, kepuasan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan OS (Out Source) pada PT. PLN (Persero) ULP Medan Selatan
4.	Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Konflik dan Turnover Intention Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai PERUMDA BPR Majalengka	Deni Istiono (2021)	Terletak pada objek penelitian	Metode penelitian kuisioner dengan menggunakan skala likert dan data yang digunakan uji asumsi klasik, analisis regresi berganda, koefisien	Hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik, Konflik, dan TurnOver Intention berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja



No	Judul	Nama dan Tahun	Perbedaan	Metode penelitian dan alat analisa	Hasil
				determinasi, pengambilan sampling yang digunakan yaitu <i>probality sampling</i> dengan <i>proposional random sampling</i>	Karyawan. Dan hasil pengujian hipotesis secara simultan menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik, Konflik dan TurnOver Intention berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan
5.	Pengaruh komunikasi dan konflik terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Pinus Merah Abadi Cabang Padang	Moliddina Prihatin, Lenny Hasan, Budi Yanti (2019)	Terletak pada objek penelitian	Metode yang digunakan kuantitatif, metode penelitian ilmiah	Hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan seperti adanya beberapa indikator konflik tugas, konflik hubungan dan konflik proses yang berdampak pada produktivitas kerja karyawan

## 2.6 Kerangka Pikir

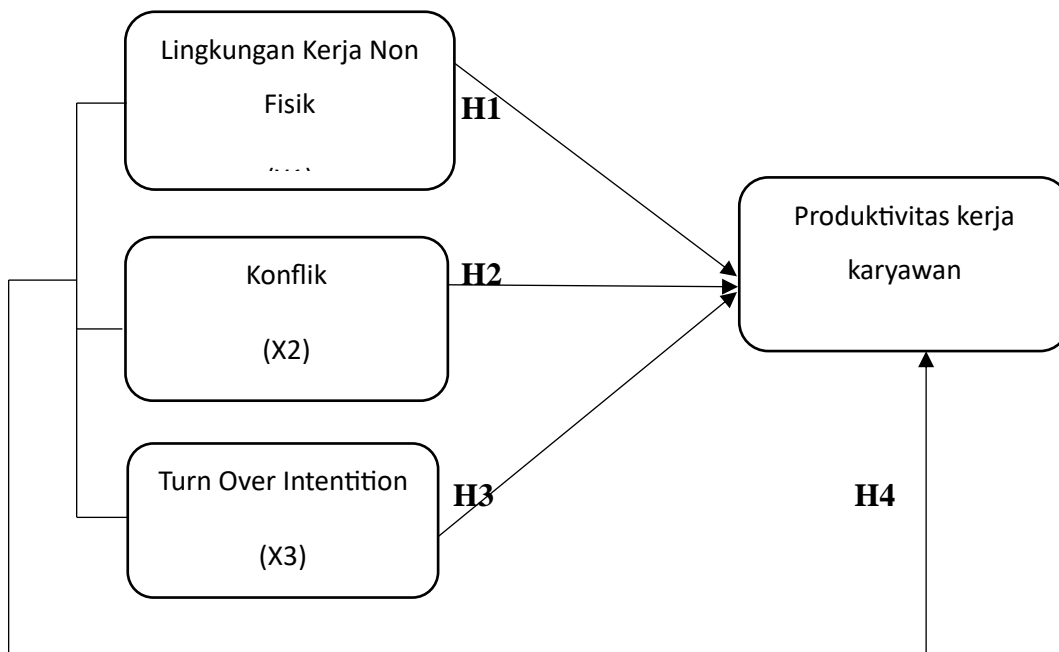
Mengutip buku metode penelitian Kuantitatif oleh Domikus Dolet Unaradjan (2019) kerangka berpikir adalah dasar pemikiran yang membuat perbandingan antara teori dan fakta, observasi dan kajian pustaka yang akan dijadikan dasar dalam penelitian. Berikut adalah gambar kerangka pikir dalam penelitian ini:



## 2.7 Kerangka Penelitian

Menurut sugiyono (2017:60) mengemukakan bahwa kerangka penelitian merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai masalah yang penting.

Kerangka penelitian dalam penelitian ini adalah pengaruh lingkungan kerja non fisik (X1), Konflik (X2) dan *Turn Over Intention* (X3) sebagai variabel bebas dan produktivitas kerja karyawan (Y) sebagai variabel terikat. Berikut gambar kerangka penelitian dalam penelitian ini.



## 2.8 Hipotesis

### 2.8.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Lingkungan kerja sebagai keseluruhan sarana prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri, lingkungan kerja didesain sedemikian rupa agar dapat tercipta hubungan kerja yang mengikat pekerja dengan lingkungan.

Menurut Sedarmayati (2019) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok.

Menurut Nitisemito (2019) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik dan sebagainya.

**H1= Lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan**

### **2.8.2 Pengaruh Konflik terhadap Produktivitas Kerja Karyawan**

Konflik adalah sebuah proses dimana satu pihak menganggap bahwa kepentingan kepentingannya ditentang atau secara negatif dipengaruhi oleh pihak lain, Menurut Winardi (2021) konflik merupakan sebuah situasi dimana dua orang atau lebih menginginkan tujuan-tujuan yang menurut persepsi mereka dapat dicapai oleh salah seorang di antara mereka. Mangkunegara (2021) konflik adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, Orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya.

Menurut Hasibuan (2021) Konflik adalah persaingan yang kurang sehat berdasarkan ambisi dan sikap emosional dalam memperoleh kemenangan.

**H2= konflik berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan**

### **2.8.3 Pengaruh *Turn Over Intention* terhadap Produktivitas Kerja Karyawan**

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

Menurut Butali (2020) bahwa turnover intention berpengaruh negatif terhadap produktivitas kerja karyawan. *Turn Over intention* harus bisa diupayakan agar tidak terus meningkat, karena keinginan untuk pindah (*turn over intention*) merupakan sinyal awal terjadinya *Turn Over Intention* 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 *Turn Over Intention* maka produktivitas kerja akan menurun.

**H3 = *Turn Over Intention* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan**

#### **2.8.4 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Konflik, dan *Turn Over Intention* terhadap Produktivitas Kerja Karyawan**

Lingkungan kerja sebagai keseluruhan sarana prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri, lingkungan kerja didesain sedemikian rupa agar dapat tercipta hubungan kerja yang mengikat pekerja dengan lingkungan.

Menurut Sedarmayati (2019) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok. Menurut Nitisemito (2019) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik dan sebagainya.

Konflik adalah sebuah proses dimana satu pihak menganggap bahwa kepentingan kepentingannya ditentang atau secara negatif dipengaruhi oleh pihak lain.

Menurut Winardi (2021) konflik merupakan sebuah situasi dimana dua orang atau lebih menginginkan tujuan-tujuan yang menurut persepsi mereka dapat dicapai oleh salah seorang di antara mereka. Mangkunegara (2021) konflik adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, Orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya. Menurut Hasibuan (2021) Konflik adalah persaingan yang kurang sehat berdasarkan ambisi dan sikap emosional dalam memperoleh kemenangan. *Turn Over Intention* dapat berdampak pada penurunan produktivitas kerja karyawan. *Turn Over Intention* cenderung menyebabkan sikap-sikap yang berdampak negative 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.

**H4 = Lingkungan kerja non fisik, konflik dan *turn over intention* berpengaruh signifikan terhadap produkivitas kerja karyawan**