

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN BEBAN KERJA TERHADAP  
*TURNOVER INTENTION* DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL MODERASI  
(STUDI KASUS DI PT. SUMBER SAWIT MAKMUR UNIT BANDAR PULAU)**

**T E S I S**



**Oleh :**

**AJI PRABOWO**  
**NIM. 2120030098**

**PASCA SARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2024**

## PENGESAHAN TESIS

Nama : Aji Prabowo  
Nomor Pokok Mahasiswa : 2120030098  
Prodi/Konsentrasi : Magister Manajemen / Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tesis : Pengaruh Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus di PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau)

Pengesahan Tesis

Medan, 27 Februari 2024

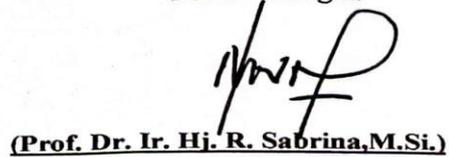
Komisi Pembimbing

Pembimbing I



(Dr. Hazmanan Khair, S.E., MBA)

Pembimbing II



(Prof. Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si.)

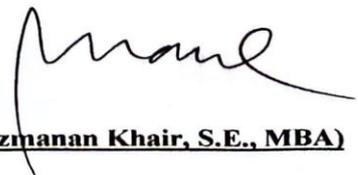
Diketahui Oleh :

Direktur



(Prof. Dr. Triono Eddy, S.H., M.Hum)

Ketua Program Studi



(Dr. Hazmanan Khair, S.E., MBA)

## PENGESAHAN

### **PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN BEBAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI (STUDI KASUS DI PT. SUMBER SAWIT MAKMUR UNIT BANDAR PULAU)**

Tesis ini telah dipertahankan dihadapan panitia penguji yang dibentuk oleh Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan berhak menyangang gelar Magister Manajemen (M.M.) pada hari Sabtu, tanggal 24 Februari 2024

#### **Panitia Penguji**

1. **Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si.**



2. **Prof. Dr. Bahdin Nur Tanjung, S.E., M.M.**

.....

3. **Assoc. Prof. H. Muis Fauzi Rambe, S.E., M.M.**

.....



## PERNYATAAN

### PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN BEBAN KERJA TERHADAP TURN OVER INTENTION DENGAN KEPUTUSAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI STUDI KASUS DI PT SUMBER SAWIT MAKMUR UNIB BANDAR PULAU

Dengan ini penulis menyatakan bahwa:

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan/atau doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komisi Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, penulis bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang penulis sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 27 Februari 2024

Penulis



**Ali Prabowo**  
NPM. 2120030098

THE INFLUENCE OF WORK ENVIRONMENT AND WORKLOAD ON TURNOVER  
INTENTION WITH JOB SATISFACTION  
AS A MODERATING VARIABLE  
(CASE STUDY AT PT. SUMBER SAWIT MAKMUR UNIT BANDAR PULAU)

Aji Prabowo <sup>1</sup>, Hazmanan Khair <sup>2</sup>, Sabrina <sup>3</sup>  
Muhammadiyah University of North Sumatera

**Abstract**

The purpose of this study was determine and analyze the effect of work environment and workload on turnover intention with job satisfaction as a moderating variable at PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau. The dependent variable in this study is turnover intention. Work environment and workload as independent variables and job satisfaction as a moderating variable. The object of this research is PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau. The sampling technique uses the Slovin Formula. The research sample amounted to 53 respondents from a population of 113 field employees. The data analysis method is primary data using Smart PLS (Partial Least Square). The results of this study indicate that the work environment has a negative and significant effect on turnover intention. Workload has a positive and significant influence on turnover intention. Job satisfaction variable is not able to moderate the influence of work environment and workload on turnover intention.

**Keywords : Turnover intention, Work environment , Workload and Job Satisfaction.**

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN BEBAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI  
(STUDI KASUS DI PT. SUMBER SAWIT MAKMUR UNIT BANDAR PULAU)

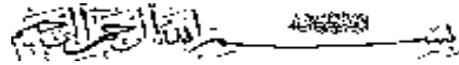
Aji Prabowo<sup>1</sup>, Hazmanan Khair<sup>2</sup>, Sabrina<sup>3</sup>  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

**Abstrak**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi di PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *turnover intention*. Lingkungan kerja dan beban kerja sebagai variabel independen serta kepuasan kerja sebagai variabel pemoderasi. Objek penelitian ini yaitu PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau. Teknik pengambilan sampel menggunakan Rumus Slovin. Sampel penelitian berjumlah 53 responden dari jumlah populasi sebesar 113 orang karyawan lapangan. Metode analisis data yaitu data primer dengan menggunakan *Smart PLS (Partial Least Square)*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Beban kerja memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Variabel kepuasan kerja tidak mampu memoderasi pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja terhadap *turnover intention*.

**Kata kunci:** *Turnover intention*, lingkungan kerja, beban kerja dan kepuasan kerja.

## KATA PENGANTAR



*Assalamu 'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh.*

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala ridho dan rezeqi-Nya, serta selawat yang beriring salam kepada Rasulullah SAW. Suatu kebahagiaan tak terhingga bagi penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus di PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau)” guna memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M.) pada Program Studi Magister Manajemen di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak baik secara materil maupun inmateril sehingga penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Ayahanda Samsul dan Ibunda Siti Kholijah Br Tumeang yang selalu memberi perhatian, dukungan, pengorbanan baik moril maupun material dan doa yang terbaik yang senantiasa menghebatkan ananda.
2. Abang, kakak dan adik-adik Fahmi Ray, Cici Fatmawati, Sandi Irawan, Zulkifli, Deva Ariadi serta Dhea Febrianti yang senantiasa memberikan arahan, saran dan dukungan serta perhatian yang menjadi penyemangat.
3. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

4. Bapak Prof. Dr. H. Triono Eddy, S.H., M.Hum selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hazmanan Khair, S.E., MBA selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan dosen pembimbing yang telah banyak membantu dalam proses penyelesaian studi ini.
6. Ibu Prof. Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si selaku dosen pembimbing yang banyak memberikan saran, bimbingan serta berkenan meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dalam penyusunan tesis ini.
7. Seluruh Bapak/Ibu Dosen serta Pegawai Program Studi Magister Manajemen di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Dr. (C) Desyana Putri, S.E., M.Si yang selalu ada saat suka dan duka.
9. Seluruh teman-teman Magister Manajemen stambuk 2021 khususnya kelas Reguler B yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang telah mendukung, memberi saran dan bantuannya.

Segala yang telah diberikan, penulis berharap semoga Allah SWT senantiasa memberikan balasan amal kebaikan yang berlipat. Aamiin. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

*Wassalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh.*

Medan, Januari 2024

Penulis

Aji Prabowo

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	8
1.3. Batasan Masalah .....	8
1.4. Rumusan Masalah .....	9
1.5. Tujuan Penelitian .....	9
1.6. Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	<b>11</b>
2.1. Manajemen .....	11
2.1.1. Pengertian Manajemen .....	11
2.1.2. Fungsi-Fungsi Manajemen .....	11
2.2. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	13
2.2.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	13
2.2.2. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	14
2.3. Tinjauan Pustaka .....	18
2.3.1. <i>Turnover Intention</i> .....	18
2.3.1.1. Pengertian <i>Turnover Intention</i> .....	18
2.3.1.2. Faktor-Faktor <i>Turnover Intention</i> .....	19
2.3.1.3. Dampak <i>Turnover Intention</i> .....	21
2.3.1.4. Indikator <i>Turnover Intention</i> .....	22
2.3.2. Lingkungan Kerja.....	23
2.3.2.1. Pengertian Lingkungan Kerja .....	23
2.3.2.2. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja .....	24
2.3.2.3. Faktor-Faktor Lingkungan Kerja Non Fisik .....	26
2.3.2.4. Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik .....	28
2.3.3. Beban Kerja .....	29
2.3.3.1. Pengertian Beban Kerja .....	29
2.3.3.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja .....	30
2.3.3.3. Indikator Beban Kerja .....	31
2.3.4. Kepuasan Kerja .....	33
2.3.4.1. Pengertian Kepuasan Kerja.....	33
2.3.4.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	34
2.3.4.3. Dampak-Dampak Kepuasan Kerja.....	35
2.3.4.4. Indikator Kepuasan Kerja .....	36
2.4. Penelitian Terdahulu .....	39
2.5. Kerangka Konseptual .....	43
2.5.1. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	43
	<b>iii</b>
2.5.2. Pengaruh Beban Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	44

2.5.3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Dimoderasi dengan Kepuasan Kerja.....	45
2.5.4. Pengaruh Beban Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Dimoderasi dengan Kepuasan Kerja.....	45
2.6. Hipotesis Penelitian.....	47
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>48</b>
3.1. Pendekatan Penelitian .....	48
3.2. Definisi Operasional Variabel .....	48
3.3. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	50
3.4. Populasi dan Sampel .....	50
3.4.1. Populasi.....	50
3.4.2. Sampel .....	51
3.5. Jenis dan Sumber Data .....	51
3.6. Teknik Pengumpulan Data .....	52
3.7. Skala Pengukuran.....	53
3.8. Teknik Analisis Data.....	54
3.8.1. Analisa <i>Outer Model</i> .....	54
3.8.2. Analisa <i>Inner Model</i> .....	56
3.8.3. Pengujian Hipotesis.....	57
3.8.3.1. <i>Direct Effect</i> (Pengaruh Langsung) .....	58
3.8.3.2. Analisis Variabel Moderasi.....	58
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>60</b>
4.1. Hasil Penelitian .....	60
4.1.1. Deskripsi Penelitian.....	60
4.1.2. Deskripsi Responden .....	60
4.1.3. Analisis Variabel Penelitian.....	62
4.1.3.1. Variabel <i>Turnover Intention</i> .....	62
4.1.3.1. Variabel Lingkungan Kerja.....	64
4.1.3.1. Variabel Beban Kerja .....	67
4.1.3.1. Variabel Kepuasan Kerja .....	69
4.1.4. Analisis Data .....	73
4.1.4.1. Analisis Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	74
4.1.4.2. Analisis Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	78
4.2. Pembahasan .....	83
4.2.1. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	83
4.2.2. Pengaruh Beban Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	85
4.2.3. Kepuasan Kerja Tidak Mampu Memoderasi Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	86
4.2.4. Kepuasan Kerja Tidak Mampu Memoderasi Pengaruh Beban Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	87
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>89</b>
5.1. Kesimpulan .....	89
5.2. Saran.....	90
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>92</b>



## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1. Data <i>Turnover</i> PT. Sumber Sawit Makmur .....	6
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu .....	39
Tabel 3.1. Definisi Operasional Variabel .....	49
Tabel 3.2. Instrumen Skala Likert .....	53
Tabel 4.1. Identitas Responden .....	61
Tabel 4.2. Skor Angket untuk Variabel <i>Turnover Intention</i> .....	62
Tabel 4.3. Skor Angket untuk Variabel Lingkungan Kerja .....	65
Tabel 4.4. Skor Angket untuk Variabel Beban Kerja .....	67
Tabel 4.5. Skor Angket untuk Variabel Kepuasan Kerja .....	70
Tabel 4.6. Nilai <i>Composite Reliability</i> .....	74
Tabel 4.7. <i>Outer Loading</i> .....	76
Tabel 4.8. Nilai Validitas Diskriminan .....	77
Tabel 4.9. <i>Crobanch Alpha</i> .....	78
Tabel 4.10. Hasil Uji <i>R-Square</i> .....	79
Tabel 4.11. Hasil Uji <i>F-Square</i> .....	80
Tabel 4.12. Hasil Uji <i>Direct Effect</i> .....	81
Tabel 4.13. Hasil Uji <i>Moderating Effect</i> .....	82

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1. Kerangka Konseptual.....	46
Gambar 4.1. Model Struktural PLS .....	73

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Sejak diberlakukannya era perdagangan bebas diantara negara-negara ASEAN, membuat persaingan antar perusahaan semakin ketat. Hal ini akan membuat setiap perusahaan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya semaksimal mungkin agar dapat memenangkan persaingan. Namun, peningkatan kinerja tidak akan berhasil apabila tidak didukung sumber daya yang memadai. Salah satu yang penting dalam perusahaan adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan aset yang sangat penting dan berharga untuk menunjang kemajuan dan keberlangsungan dalam suatu organisasi. Oleh sebab itu, perusahaan haruslah mengelola sumber daya manusia tersebut dengan sebaik mungkin agar sumber daya manusia yang dihasilkan memiliki kualitas yang dapat mewujudkan tujuan dari perusahaan tersebut. Adapun sumber daya manusia yang dimaksud adalah karyawan.

Karyawan yang ada dalam perusahaan adalah ujung tombak dalam penentu kemajuan suatu perusahaan yang dituntut untuk dapat mempertahankan keikutsertaannya dalam organisasi. Pada rangkaian tugasnya, sebagai seorang karyawan diwajibkan untuk menjadi karyawan yang produktif. Hal ini menjadi keinginan yang ideal bagi setiap organisasi atau perusahaan, karena bagaimana mungkin organisasi atau perusahaan tersebut menjadi unggul dan terdepan apabila banyak karyawan yang tidak produktif. Akan tetapi, terkadang perusahaan atau organisasi tidak mampu membedakan antara karyawan yang produktif dan yang

tidak produktif. Ini disebabkan oleh organisasi yang lebih terfokus pada upaya pencapaian target dari tujuan yang telah ditetapkan, sehingga perhatian untuk karyawannya sering terabaikan. Pengabaian tersebut membuat karyawan merasa tidak dihargai yang membuat timbulnya niat untuk berpindah kerja atau disebut dengan *turnover intention* di mana sikap ini berakhir pada keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya atau *turnover*. Menurut Robins (2008) *turnover* merupakan pemberhentian pegawai yang dilakukan secara permanen dari perusahaan baik yang dilakukan oleh pegawai sendiri (secara sukarela) maupun yang dilakukan oleh perusahaan. *Turnover* yang terjadi merupakan suatu hal yang tidak diinginkan karena menimbulkan dampak yang tidak baik bagi perusahaan.

*Turnover* yang terjadi di suatu perusahaan adalah sebab dari adanya keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi yang belum ditunjukkan dalam aksi nyata yang disebut dengan *turnover intention*. *Turnover intention* merupakan istilah yang digunakan dalam konteks manajemen sumber daya manusia untuk menggambarkan niat atau keinginan karyawan untuk berpindah kerja dari suatu pekerjaan tertentu. Hal ini juga sejalan dengan beberapa pendapat para ahli, seperti menurut Suhakim dan Badrianto (2021), dasar dari pengertian *turnover intention* ialah keinginan karyawan untuk pindah dari satu perusahaan ke perusahaan lainnya. Adapun Susiani (2014) menyebutkan bahwa *turnover intention* merupakan keinginan atau niat dari seorang karyawan untuk berhenti dari pekerjaan dengan kemauan sendiri. Hal ini juga dipertegas oleh Mobley (2011) mengatakan bahwa kecendrungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari suatu tempat kerja ke tempat kerja lain menurut pilihannya.

Tingginya tingkat *turnover intention* ini mengindikasikan bahwa perusahaan sedang mengalami permasalahan, karena hal tersebut membuat perusahaan kesulitan dalam menstabilkan kembali keunggulannya. Selain itu, dampak yang terjadi dari tingginya tingkat *turnover intention* tersebut disertai dengan semakin banyak timbulnya berbagai potensi biaya, baik itu biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang telah dikorbankan maupun biaya *recruitment* dan pelatihan yang kembali harus dilaksanakan. Hal ini menjadi problematika yang serius bagi perusahaan.

Banyak faktor yang mempengaruhi *turnover intention* yang dikemukakan oleh beberapa ahli, seperti Kartono (2017) dan Mobley (2011) yang menyebutkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* tersebut diantaranya ialah lingkungan kerja, beban kerja serta kepuasan kerja.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor kritis yang dapat mempengaruhi niat karyawan untuk berpindah kerja atau yang dikenal dengan istilah *turnover intention*. Lingkungan kerja merujuk pada kondisi fisik, sosial, dan psikologi di mana seseorang menjalankan tugas dan berinteraksi dengan rekan kerja, atasan dan elemen-elemen organisasi lainnya. Menurut Sedarmayanti (2011) menyebutkan bahwa lingkungan kerja ialah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Manajemen sumber daya manusia perlu memperhatikan aspek-aspek penting dalam lingkungan kerja guna menciptakan kondisi yang mendukung dan memotivasi karyawan untuk tetap bertahan dalam perusahaan atau organisasi. Terciptanya lingkungan kerja yang baik tersebut, perusahaan dapat meningkatkan retensi

karyawan, mengurangi *turnover intention* serta mencapai keberhasilan jangka panjang. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kristin, dkk (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

Faktor selanjutnya yang diduga dapat mempengaruhi *turnover intention* ialah beban kerja. Beban kerja merujuk pada jumlah tugas dan tanggung jawab yang harus ditugaskan oleh seorang karyawan dalam pekerjaan mereka. Tingkat beban kerja dapat dipengaruhi oleh *volume* pekerjaan, kompleksitas tugas, tenggangwaktu yang ketat dan tingkat tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan. Menurut Rohman dan Ichsan (2021) menyebutkan bahwa beban kerja ialah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Demikian pula pendapat Fransiska dan Tupti (2020) mengatakan bahwa beban kerja ialah sebuah proses atau kegiatan yang terlalu banyak dan dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang. Pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* mengacu pada bagaimana tingkat beban kerja yang dialami oleh karyawan yang dapat mempengaruhi niat mereka untuk berpindah kerja dari organisasi atau pekerjaan saat ini. Penting bagi perusahaan untuk memperhatikan tingkat beban kerja yang dihadapi oleh karyawan dan mencari cara untuk mengelolanya secara efektif. Upaya untuk memastikan bahwa beban kerja seimbang dengan kemampuan dan sumber daya karyawan, serta memberikan pengakuan dan dukungan yang memadai agar membantu mengurangi tingkat *turnover intention* dan meningkatkan retensi karyawan. Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Fitriani dan Nina (2020) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh

signifikan terhadap *turnover intention*. Namun, bertolak belakang dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Purwati,dkk (2020) yang menyatakan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Selain kedua faktor di atas, kepuasan kerja juga dapat mempengaruhi *turnover intention*. Kepuasan kerja diduga dapat menghubungkan antara lingkungan kerja dan beban kerja dalam mempengaruhi tingkat *turnover intention*. Kepuasan kerja merupakan tingkat kepuasan karyawan terhadap berbagai aspek dalam pekerjaan mereka seperti pimpinan, kompensasi serta pengembangan karir yang terdapat pada organisasi tersebut. Menurut Sudaryo, dkk (2018) kepuasan kerja adalah perasaan tentang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan berdasarkan atas harapan dengan imbalan yang diberikan oleh instansi. Kepuasan kerja dijadikan sebagai variabel moderasi karena dapat mempengaruhi hubungan antara lingkungan kerja dan beban kerja dengan *turnover intention*. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka mungkin akan lebih cenderung bertahan dalam organisasi, meskipun menghadapi tantangan lingkungan kerja atau beban kerja yang tinggi. Dengan demikian, kepuasan kerja dapat membantu mengurangi pengaruh negatif lingkungan kerja dan beban kerja terhadap *turnover intention*. Oleh sebab itu, penting bagi perusahaan untuk memahami pentingnya kepuasan kerja dalam mengelola retensi karyawan di mana retensi karyawan merupakan strategi perusahaan dalam mempertahankan karyawan untuk meminimalisir *turnover intention*. Upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja melalui manajemen sumber daya manusia yang efektif dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dapat membantu mengurangi tingkat *turnover intention* dan menciptakan tenaga kerja yang berkomitmen dan produktif.

PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau merupakan anak perusahaan dari PT. Paya Pinang *Group*. Entitas ini bergerak dibidang perkebunan kelapa sawit yang berlokasi di Kecamatan Bandar Pulau, Kabupaten Asahan. Dari hasil pra *survey* didapati bahwa tingkat *turnover* di PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau tergolong tinggi. Hal ini terlihat dari banyaknya karyawan yang *resign* dan bermunculan karyawan baru pada 3 (tiga) tahun terakhir ini. Tingginya tingkat *turnover* tersebut ditunjukkan dalam tabel sebagai berikut.

**Tabel 1.1. Data *Turnover* PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau Tahun 2020 - 2022**

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	<i>Turnover</i> (%)
2020	119	30	28	121	23,53 %
2021	121	57	32	146	26,45 %
2022	146	63	37	113	25,34 %

Sumber : PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau

Berdasarkan data yang ada pada Tabel 1.1. di atas, maka dapat diketahui bahwa tingkat *turnover* karyawan di PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau dikatakan belum ideal atau kurang baik karena nilai *turnover* berada diangka 23 % - 26%. Tingkat *turnover* karyawan dikategorikan tidak baik jika sudah melebihi 10% pertahunnya dari total jumlah karyawan yang ada (Meilano, 2017). Terdapat banyak variabel yang berpengaruh terhadap *turnover* di perusahaan, sehingga untuk mengurangi tingkat *turnover* tersebut, kita harus mengidentifikasi penyebab dan cara menanganinya (Dessler, 2015).

Penyebab tingginya *turnover* tersebut diduga dipengaruhi oleh lingkungan kerja, beban kerja, dan kepuasan kerja di PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau. Lingkungan kerja di perusahaan ini belum kondusif, terutama pada kategori lingkungan kerja non fisik. Hal ini terlihat dari hubungan antara atasan dan bawahan

yang kurang baik karena atasan sering memberikan perintah yang tidak sesuai dengan tanggung jawabnya. Selain itu, hubungan sesama rekan kerja juga sering kali terjadi perselisihan akibat dari rekan kerja yang tidak mengerjakan pekerjaan yang tidak sesuai dengan tugasnya masing-masing. Ini juga dikarenakan mayoritas karyawan lapangan di PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau merupakan karyawan muda lulusan Sekolah Menengah Atas (SMA) atau sederajat yang masih memiliki sikap keegoisan yang tinggi, sehingga terkadang memicu terjadi kurangnya koordinasi dan kerjasama antara sesama karyawan.

Di sisi lain, beban kerja di PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau dirasa oleh beberapa karyawan terlalu berlebihan. Hal ini tampak dari keluhan yang disampaikan oleh beberapa karyawan di mana mereka merasa beban kerja yang ditugaskan berlebihan dari yang seharusnya atau *overload*. Contohnya para karyawan dituntut untuk mencapai target yang telah ditentukan dengan waktu cukup singkat, sehingga membutuhkan waktu yang lebih lama atau *overtime* dalam bekerja yang sudah tidak sesuai dengan *Standart Operating Procedure* (SOP).

Kepuasan kerja karyawan terbilang belum cukup tinggi dirasakan oleh beberapa karyawan lapangan di PT. Sumber Sawit Makmur ini. Contohnya dalam bidang promosi di mana masih banyaknya karyawan yang sudah lama bekerja, namun tidak mendapatkan promosi posisi karir yang lebih baik dari sebelumnya.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel moderasi (Studi Kasus di PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau)”.

## 1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang terjadi pada PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau yang telah dijelaskan sebelumnya, maka masalah dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. *Turnover* karyawan cukup tinggi, terlihat dari data *turnover* yang melebihi 10% per tahun.
2. Lingkungan kerja non fisik kurang harmonis, di mana hubungan karyawan dengan pimpinan belum efektif dan ada perselisihan antar karyawan.
3. Beban kerja yang berlebihan, di mana beberapa karyawan mengeluhkan *overload* pekerjaan.
4. Kepuasan kerja karyawan belum memadai, terlihat dari adanya karyawan yang mengeluhkan tentang sistem promosi yang kurang memperhatikan masa kerja karyawan.

## 1.3. Batasan Masalah

1. *Turnover* dipengaruhi oleh banyak faktor, namun dalam penelitian ini dibatasi hanya pada faktor lingkungan kerja, beban kerja dan kepuasan kerja
2. Lingkungan kerja terdiri atas lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik, tetapi dalam penelitian ini dibatasi hanya pada lingkungan kerja non fisik.
3. PT. Sumber Sawit Makmur memiliki beberapa unit, namun dalam penelitian ini dibatasi pada Unit Bandar Pulau.

#### 1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada identifikasi masalah di atas, maka peneliti merumuskan beberapa masalah, yaitu :

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau ?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau ?
3. Apakah kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* pada PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau ?
4. Apakah kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* pada PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau ?

#### 1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* pada PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* pada PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau.
3. Mengetahui dan menganalisis apakah kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* pada PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau.

4. Mengetahui dan menganalisis apakah kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* pada PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau.

### **1.6. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut.

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat mengetahui teori-teori tentang lingkungan kerja, beban kerja, kepuasan kerja dan *turnover intention* sehingga dapat menambah wawasan pengetahuan

2. Manfaat Praktisi

- a. Penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikir sebagai masukan dan saran untuk meminimalisir tingkat *turnover intention* karyawan di PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau.
- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1. Manajemen**

##### **2.1.1. Pengertian Manajemen**

Menurut Hasibuan (2017) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai satu tujuan. Sedangkan menurut Stoner (2018) manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya dari anggota organisasi serta penggunaan semua sumber daya yang ada pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan beberapa pengertian teori di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu ilmu atau seni dalam mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya untuk mencapai suatu tujuan organisasi organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya secara efektif dan efisien.

##### **2.1.2. Fungsi-Fungsi Manajemen**

Fungsi dasar manajemen menurut Sukarna (2011) dibagi menjadi empat, yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pelaksanaan) dan *Controlling* (Pengawasan). Keempat fungsi dasar manajemen ini biasanya disingkat POAC, yaitu :

a. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan adalah 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. Segala kegiatan harus terarah kepada sasaran, mengingat kegiatan yang tidak terarah kepada sasaran hanyalah pemborosan terhadap tenaga kerja, uang, waktu dan materi atau dengan kata lain pemborosan terhadap *tools of management*. Jika hal ini terjadi sudah bisa dipastikan merupakan mis-management. Tercapainya tujuan

bukan hanya tergantung kepada *planning* dan *organizing* yang baik, melainkan juga tergantung pada pergerakan dan pengawasan.

d. *Controlling* (Pengawasan)

Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standart, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilamana perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standart.

## **2.2. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

### **2.2.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia adalah bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manajemen manusia dalam organisasi perusahaan (Hasibuan, 2017). Menurut Mangkunegara (2017), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sedangkan sumber daya manusia menurut Dessler (2015) adalah proses memperoleh, melatih, menilai dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan.

Berdasarkan beberapa teori di atas dapat diartikan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau seni dalam mengatur peranan dan hubungan antar manusia (karyawan) dalam organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan organisasi.

### 2.2.2. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2017) menyatakan ada beberapa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia 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. Dengan adanya pengorganisasian akan memberikan struktur organisasi yang jelas dengan pembagian yang jelas pula dan *Standart Operational Procedure* (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-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Pengendalian (*Controlling*) ini dilakukan agar pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai sesuai dengan *Standart Operational Procedure* (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 memperkerjakan 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 sebagainya. Penekanan diberikan pada strategi, sistem dan proses yang 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 staf, yang pembahasannya merujuk pada cara yang diatur secara formal untuk melaksanakan diskusi bersama antara dua pihak, yaitu serikat pekerja atau asosiasi staf 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 sebaiknya juga melakukan evaluasi untuk menganalisa masalah maupun *improvement* manajemen.

## **2.3. Tinjauan Pustaka**

### **2.3.1. *Turnover Intention***

#### **2.3.1.1. Pengertian *Turnover Intention***

*Turnover* merupakan aliran para pegawai yang masuk dan keluar perusahaan, sedangkan *turnover intention* adalah keinginan seseorang karyawan untuk keluar dari perusahaan atau tempat ia berkerja. Menurut Rivai (2013) menyatakan bahwa *turnover intention* merupakan keinginan karyawan untuk berhenti kerja dari perusahaan secara sukarela atau pindah dari satu tempat ketempat kerja lainnya menurut pilihannya sendiri. Menurut M. S. Putra (2017). *Turnover intention* adalah kesadaran dalam diri seorang karyawan untuk keluar dari perusahaannya, atau dapat diartikan juga karyawan mencari pekerjaan baru di tempat lain Sedangkan Kartono (2017) menjelaskan bahwa *turnover intention* merupakan keinginan pegawai untuk mengundurkan diri secara sukarela dari perusahaan atau dianggap sebagai gerakan karyawan untuk mengundurkan diri dari organisasi. Menurut Darma (2013) *Turnover Intention* adalah derajat kecenderungan sikap yang dimiliki oleh karyawan untuk mencari pekerjaan baru ditempat lain atau adanya rencana untuk meninggalkan perusahaan dalam masa tiga bulan yang akan datang, enam bulan yang akan datang, satu tahun yang akan datang, dan dua tahun yang akan datang. Serta menurut Nafiudin dan Umdiana,

(2017) menerangkan bahwa *turnover intention* adalah niat seseorang untuk meninggalkan pekerjaan dan mencari pekerjaan lain yang lebih baik pada masa yang akan datang.

*Turnover intention* dalam sebuah perusahaan dapat menjadi masalah yang besar karena bisa mengganggu efektivitas jalannya pencapaian tujuan perusahaan. Agar tujuan perusahaan tercapai maka perusahaan harus memperhatikan kesejahteraan karyawan agar karyawan tetap betah bekerja di perusahaan atau tidak memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan *turnover intention*. Adapun penyebab utama timbulnya *turnover intention* adalah keinginan karyawan untuk memperoleh pekerjaan baru yang lebih layak dan baik dari perusahaan sebelumnya.

### **2.3.1.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intention***

Menurut Kartono (2017) dalam buku *Personality, Employee Engagement, Emotional Intelligence, Job Burnout* menjelaskan bahwa terdapat 6 faktor dalam melihat *turnover intention* yaitu :

1. Kepuasan kerja dimana kepuasan kerja meliputi perasaan puas seorang karyawan terhadap pekerjaannya tentang apa yang diharapkan pegawai dari pekerjaan yang diterimanya.
2. Beban kerja yang menjadi sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam jangka waktu yang ditentukan
3. Gaya kepemimpinan yang menjadi Kekuatan atau kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal pekerjaan, dengan sebagai bentuk mencapai tujuan sebuah organisasi tersebut.

#### 4. Kondisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang baik sangat bermanfaat bagi karyawan. Hal ini dikarenakan, ketika karyawan merasa dihargai, aman dan memiliki peluang untuk berkembang, mereka akan cenderung lebih berdedikasi, bahagia, dan bersedia berkontribusi secara maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan.

#### 5. Gaji

#### 6. Pelatihan

Sedangkan menurut Mobley *et al.*, (2011) faktor yang menjadi penyebab terjadinya *turnover intention* atau keinginan pindah kerja dari seorang karyawan adalah sebagai berikut :

##### a. Karakteristik Individu Organisasi

Merupakan suatu himpunan yang mempunyai tujuan yang ditetapkan oleh anggota didalamnya yang terlibat secara bersama. Dalam upaya mewujudkan tujuan tersebut dibutuhkan kerjasama yang baik dari semua elemen organisasi. Karakteristik individu yang menjadi pendorong adanya keinginan untuk berpindah kerja antara lain seperti pendidikan, umur, status perkawinan.

##### b. Kepuasan Kerja

Pada suatu model *intention to leave*, kepuasan merupakan variabel pada tingkat individual yang sering diteliti. Aspek kepuasan yang dianggap berhubungan dengan *turnover* diantaranya kepuasan atas gaji, kepuasan dengan rekan kerja, kepuasan terhadap isi kerja atau pekerjaan itu sendiri.

##### c. Komitmen Organisasi

Selanjutnya dalam pengembangan pengembangan studi *intention to leave* melibatkan konstruk komitmen organisasi sebagai konsepsi yang juga

menjelaskan tidakkan *turnover* karyawan. Kepuasan sebagai respon khusus atas pekerjaan, sedangkan respon emosional (*affective*) individu sebagai acuan akan komitmen terhadap perusahaan.

### **2.3.1.3. Dampak *Turnover Intention***

Akibat adanya *turnover intention* karyawan bagi sebuah perusahaan mengakibatkan beberapa hal. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Pranowo (2016), rendah maupun tinggi tingkat *turnover intention* dalam karyawan tetap saja akan membawa pengaruh diantaranya :

- a. Biaya pelatihan dalam hal waktu dalam pengawas, jika *turnover* karyawan yang tinggi muncul, maka perusahaan akan melatih karyawan baru, untuk itu membutuhkan segi biaya dalam pelatihannya.
- b. Produksi yang berkurang terjadinya *turnover intention*, membuat jumlah karyawan berkurang. Untuk itu, minimnya jumlah karyawan dari yang sebelumnya akan membuat jumlah produksi berkurang maupun tidak mencapai target yang ada.
- c. Pemborosan, karena karyawan yang muncul dengan tingginya angka *turnover intention*, maka akan membuat perusahaan sendiri itu mengeluarkan biaya tak terduga yang cukup banyak untuk menghindari hal tersebut dan guna untuk mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) agar dapat bertahan dengan peningkatan pelatihan dan fasilitas.
- d. Stres karyawan dampak yang terjadi pula karena stres karyawan harus beradaptasi ulang dengan karyawan yang baru perihal produksi, maupun mengenai perusahaan.

#### 2.3.1.4. Indikator *Turnover Intention*

Indikator untuk mengukur *turnover intention* karyawan menurut Kartono, (2017) ada tiga yaitu :

1. *Intention to Quit* (Niat untuk Keluar)

Niat karyawan untuk mencari pekerjaan pada organisasi atau perusahaan lain. Apabila karyawan sudah mulai sering berfikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan lain yang dirasa lebih baik.

2. *Job Search* (Pencarian Pekerjaan)

Karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik, cepat atau lambat akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya

3. *Thinking of Quit* (Memikirkan Keluar)

Seringnya karyawan memikirkan keluar dari pekerjaannya atau tetap berada dipekerjaannya. Kemudian karyawan mulai berfikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini.

Sedangkan menurut *Mobley et al.* (2016) terdapat tiga indikator dari *turnover intention* yaitu :

1. Niat untuk keluar
2. Pencarian alternatif pekerjaan
3. Memikirkan untuk keluar

## **2.3.2. Lingkungan Kerja**

### **2.3.2.1. Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja sangat penting untuk diperhatikan dalam suatu perusahaan. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para pegawai yang melaksanakan proses produksi tersebut. Sedarmayanti (2011) mengatakan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, aman, sehat dan nyaman. Sedangkan menurut Afandi (2018) lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembaban, penilasi, penerangan, keaduhan, kebersihan tempat kerja, dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. Sedangkan menurut Nurjaya, (2021). Lingkungan kerja adalah salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja karyawan. Karena dengan adanya lingkungan yang bersih akan berpengaruh terhadap karyawan di dalam menyelesaikan pekerjaannya dan akan meningkatkan kinerja organisasi. Lingkungan kerja menurut Mangkunegara, (2017) seluruh alat dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar tempat seseorang bekerja, cara kerja dan pengaturan kerja individu dan kelompok. Sedangkan menurut Widodo (2015) lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana para karyawan dapat melaksanakan tugasnya sehari-hari dengan keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut.

### **2.3.2.2. Jenis - Jenis Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2011) lingkungan kerja dibagi menjadi dua yaitu :

#### **1. Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan kerja fisik merupakan lingkungan kerja yang dalam arti semua keadaan yang terdapat disekitar tempat kerja, dan mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik, yaitu :

- a. Pererangan / cahaya ditempat kerja
- b. Kelembaban tempat kerja
- c. Temperatur tempat kerja
- d. Sirkulasi udara di tempat kerja
- e. Kebisingan di tempat kerja
- f. Bau-bau di tempat kerja
- g. Getaran mekanis di tempat kerja
- h. Tata warna di tempat kerja
- i. Dekorasi di tempat kerja
- j. Musik ditempat kerja
- k. Keamanan di tempat kerja

#### **2. Lingkungan Kerja Non Fisik**

Secara umum, lingkungan kerja non fisik ialah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahannya.

Sedarmayanti (2011) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Farida dan Amp Hartono (2015) mengemukakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja berupa non fisik (tidak terlihat) dan mempengaruhi dalam menjalankan pekerjaannya, sedangkan menurut Sedarmayanti (2011) menyatakan bahwa, Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Hubungan kerja dibagi menjadi dua, yaitu :

a. Hubungan Kerja antar Pegawai

Hubungan ini sangat diperlukan dalam melakukan pekerjaan, terutama bagi pegawai yang bekerja secara berkelompok, apabila terjadi konflik yang timbul dapat memperkeruh suasana kerja dan akan menurunkan semangat kerja pegawai. Hubungan kerja yang baik antara yang satu dengan yang lain dapat meningkatkan semangat kerja bagi pegawai, di mana mereka saling bekerja sama atau saling membantu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

b. Hubungan Kerja Antar Pegawai dengan Pimpinan

Sikap atasan terhadap bawahan memberikan pengaruh bagi pegawai dalam melaksanakan aktivitas. Sikap yang bersahabat, saling menghormati perlu dalam hubungan antar atasan dengan bawahan untuk kerjasama dalam mencapai tujuan perusahaan. Sikap bersahabat yang diciptakan atasan akan menjadikan pegawai lebih betah untuk bekerja dan dapat menimbulkan semangat kerja bagi pegawai. Pada perusahaan sikap pemimpin antara pegawainya saling menghormati agar dapat memajukan perusahaan.

### 2.3.2.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sedarmayanti (2011) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya lingkungan kerja non fisik antara lain :

- a. Kebersamaan adanya interaksi yang baik antar sesama rekan kerja yang kemudian menimbulkan suatu keterbukaan dalam menghadapi permasalahan yang muncul saat bekerja sehingga menciptakan kualitas kerja yang baik.
- b. Hubungan antar rekan kerja suasana yang baik antar sesama rekan kerja tentu akan mempengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja dan meningkatkan kualitas kerja.
- c. Perilaku karyawan sikap seseorang yang mencerminkan perasaan baik atau buruk terhadap sesuatu objek, individu lain maupun suatu peristiwa.
- d. Sifat atau karakteristik individu karakteristik individu merupakan menggambarkan bagaimana seseorang bereaksi dengan orang lain.
- e. Keadaan emosi. Emosi merupakan kondisi perasaan intens (reaksi) yang ditunjukkan kepada seseorang atau suatu peristiwa

Sedangkan menurut Nitisemito (2016) faktor-faktor lingkungan kerja non fisik diantaranya :

#### 1. Hubungan Kerja dengan Atasan (*Manager*)

Atasan akan memberi pengaruh pada karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Sikap yang baik, ramah, bersahabat, saling menghormati dan mengharga akan dapat meningkatkan semangat kerja pada karyawan

## 2. Hubungan Kerja antar Karyawan

Hubungan kerja yang baik antar karyawan diperlukan untuk mendukung kelancaran proses pelaksanaan kerja, terutama bagi pekerjaan yang dilakukan.

Lingkungan kerja memberikan efek bagi kenyamanan karyawan selama bekerja. Kondisi lingkungan yang tidak kondusif dapat berakibat negatif terhadap produktivitas karyawan. Kenyamanan selama bekerja menjadi faktor yang penting. Ketika karyawan melaksanakan pekerjaannya kemudian dia merasa bahwa disekitarnya kurang mendukung seperti faktor penerangannya, kebersihannya, suhu ruangnya maka otomatis mempengaruhi kinerjanya selama bekerja. Belum lagi faktor hubungan antar karyawan dan atasan. Dampak yang ditimbulkan akan mengarah pada *turnover intention*. Ketika hal-hal seperti ini dibiarkan terus menerus oleh pihak perusahaan, dampaknya juga besar seperti *turnover intention* karyawan. Pikiran-pikiran seperti ini bisa muncul manakala karyawan merasa lingkungan kerja yang saat ini ditempati sudah tidak kondusif dan akhirnya memaksa mereka untuk keluar dari perusahaan.

Penelitian yang dilaksanakan oleh Tsani (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Lingkungan kerja yang dimaksud dalam penelitiannya lebih kepada hubungan komunikasi antar sesama karyawan dan atasan yang sering mengalami *miss komunikasi*. Adanya hal ini banyak karyawan yang memiliki keinginan untuk pindah kerja atau disebut dengan *turnover intention*.

#### **2.3.2.4. Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik**

Sedarmayanti (2011) mengemukakan bahwa indikator lingkungan kerja nonfisik meliputi :

- 1) Hubungan dengan atasan, yaitu bagaimana hubungan yang telah terjadi antara karyawan dengan pimpinan selama proses kerja berlangsung.
- 2) Hubungan dengan rekan kerja, yaitu sejauh mana hubungan yang dirasakan karyawan satu dengan yang lainnya saat bekerja bersama.
- 3) Hubungan dengan bawahan, yaitu sejauh mana pemimpin mampu memberikan ikatan yang baik kepada bawahannya dalam proses bekerja.
- 4) Suasana kerja, yaitu bagaimana suasana kerja yang dirasakan karyawan di tempat kerja apakah nyaman atau tidak nyaman.

Sedangkan Menurut Wursanto (2009) terdapat beberapa indikator lingkungan kerja non fisik, antara lain :

1. Pengawasan yang dilakukan secara terus-menerus
2. Suasana kerja yang mampu memberikan dorongan serta semangat kerja
3. Sistem imbalan yang menarik baik pemberian upah ataupun perangsang lain.
4. Perlakuan yang baik dan manusiawi serta memberikan kesempatan pengembangan karir
5. Keamanan yang dirasakan individu baik didalam maupun diluar dinas
6. Hubungan dan interaksi dengan sesama rekan maupun atasan kerja berlangsung secara serasi, bersifat lebih informal serta penuh kekeluargaan

### **2.3.3. Beban Kerja**

#### **2.3.3.1. Pengertian Beban Kerja**

Beban kerja secara umum merupakan proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Apabila pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap tugas yang diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja. Akan tetapi, jika pekerja tidak berhasil maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja. Menurut Koesoemowidjojo (2017) mengatakan bahwa beban kerja adalah proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu. Menurut Mudayana, (2019) beban kerja merupakan sesuatu yang muncul antara tuntutan tugas-tugas, lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan, perilaku, dan persepsi dari pekerja. Menurut (Sunarso, 2010) beban kerja merupakan tanggung jawab yang diberikan atasan dan harus diselesaikan sesuai dengan waktu yang ditentukan demi tercapainya tujuan. Sedangkan Menurut Eni Mahawati (2021) bahwa beban kerja merupakan jumlah pekerjaan yang dibebankan pada seseorang baik berupa fisik maupun mental yang menjadi tanggung jawabnya. Oleh karena itu, beban kerja harus disesuaikan dengan kemampuan atau kemauan seseorang untuk menyesuaikan pekerjaan. Sedangkan Menurut Junaidi *et al.*, (2020) beban kerja adalah suatu kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dengan menggunakan teknik analisis jabatan atau teknik manajemen lainnya dalam jangka waktu tertentu untuk memperoleh informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja.

Beban kerja yang berlebihan akan menimbulkan kelelahan fisik dan mental serta dapat menimbulkan reaksi emosional seperti sakit kepala, sakit badan dan mudah marah. Sebaliknya dengan beban kerja yang terlalu sedikit dengan rutinitas yang monoton akan menimbulkan kebosanan.

### **2.3.3.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja**

Menurut Koesomowodjojo (2017) Terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi beban kerja di antaranya:

#### **1. Faktor Internal**

Merupakan faktor yang berasal dari diri individu itu sendiri sebagai akibat dari reaksi atas beban kerja eksternal seperti kondisi tubuh (postur, jenis kelamin, status kesehatan) dan yang berkaitan dengan faktor emosional (kepuasan, motivasi, keinginan).

#### **2. Faktor Eksternal**

Merupakan faktor yang dapat mempengaruhi beban kerja yang berasal dari luar diri individu tersebut. Faktor eksternal ini seperti lingkungan disekitar tempat kerja, fasilitas kerja (sarana dan prasarana) serta organisasi kerja itu sendiri.

Sedangkan Menurut Candra Wijaya (2017) beban kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor yang sangat kompleks, baik faktor internal maupun eksternal. Faktor beban kerja dibagi menjadi dua golongan, yaitu:

#### **1. Faktor Internal**

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri sendiri sebagai akibat adanya respon dari beban kerja eksternal. Respon tubuh tersebut dikenal sebagai strain. Berat atau ringannya strain dapat dinilai baik secara objektif maupun

subjektif. Penilaian subjektif dapat dilakukan melalui perubahan reaksi psikologis dan perubahan perilaku. Karena itu strain secara subjektif berkaitan erat dengan harapan, keinginan, kepuasan dan penilaian subjektif lainnya. Faktor internal ini meliputi dua faktor somatis dan psikis, yang dimana somatis terdiri atas jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, kondisi kesehatan, dan status gizi, sedangkan faktor psikis terdiri atas motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan.

## 2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal merupakan pengaruh beban kerja yang timbul diluar dari diri sendiri, yang meliputi tiga hal yaitu :

- a. Tugas, yang dilakukan bersifat fisik seperti beban kerja, stasiun kerja, alat dan sarana kerja, kondisi atau medan kerja, alat bantu kerja dan lain lain
- b. Organisasi yang terdiri atas lamanya waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, dan lain-lain.
- c. Lingkungan kerja yang mencakup suhu, intensitas penerangan ruangan, hubungan dengan karyawan, dan sebagainya.

### **2.3.3.3. Indikator Beban Kerja**

Untuk mengukur beban kerja, indikator dalam mengukur beban kerja ada 3 (tiga) Riani dan Putra, (2017) yaitu :

#### 1. Target yang Harus Dicapai

Penilaian seorang karyawan terhadap besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya dan juga penilaian mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan karyawan dalam jangka waktu yang telah ditentukan.

## 2. Kondisi Pekerjaan

Mencakup bagaimana pandangan yang dimiliki oleh karyawan mengenai atau memahami kondisi pekerjaannya dengan baik, dengan pemisalan pengambilan keputusan secara cepat pada saat pengerjaan untuk melayani nasabah serta mengatasi kejadian yang tidak diinginkan yang mengharuskan bekerja diluar jam kerja untuk melayani nasabah dan menyelesaikan pekerjaan lainnya.

## 3. Penggunaan Waktu

Penggunaan waktu yang mendasari bagaimana seorang karyawan memanfaatkan waktu untuk berkerja, waktu kerja yang sesuai dengan SOP dapat meminimalisir beban kerja karyawan.

Sedangkan menurut indikator beban kerja menurut Koesomowidjojo (2017) yaitu :

1. Target yang harus dicapai
2. Kondisi pekerjaan
3. Penggunaan waktu Kerja

Beberapa peneliti telah mengidentifikasi adanya hubungan yang positif antara beban kerja dengan *turnover intention*. Quereshi *et al.*, (2020) menemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara beban kerja dengan *turnover intention*. Penelitian tersebut mengasumsikan bahwa beban kerja yang berlebihan, akan membuat karyawan menjadi stres maupun tertekan dan pada akhirnya memiliki keinginan untuk meninggalkan tempat kerjanya.

Adapun Penelitian lain yang berkaitan dengan pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* adalah penelitian yang dilakukan oleh Irvianti Verina

(2018) bahwa hasil penelitian mereka mengungkapkan adanya pengaruh yang kuat dan positif antara beban kerja terhadap *turnover intention* karyawan.

### **2.3.4. Kepuasan Kerja**

#### **2.3.4.1. Pengertian Kerja**

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, tampak dalam sikap positif karyawan dalam pekerjaannya dan segala sesuatu yang di hadapi di lingkungan kerjanya. Mangkunegara (2017) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun dengan kondisi dirinya dan menurut Kristyana dan Widyaningrum (2019) kepuasan kerja adalah perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi diri. Hal ini diperkuat dengan pendapat Hasibuan (2017) Kepuasan kerja diartikan sebagai keadaan emosional dari individu yang senang dan mencintai terhadap pekerjaannya.

Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2015) menyatakan, kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan karyawan yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Dan menurut Taheri (2020) kepuasan kerja adalah kekompakan dikaitkan kondisi fisiologis, psikologis, dan lingkungan melakukan peran yang ditunjuk. Dianggap bahwa, jika karyawan tidak puas dengan hak, bekerja lingkungan, perilaku rekan kerja, dan penyelia di pengambilan keputusan kemudian mereka terlepas dari organisasi. Sikap kepuasan kerja dicerminkan oleh beberapa hal seperti kedisiplinan, moral, dan prestasi kerja hal demikian menjadi parameter apakah kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya

telah terpenuhi. Tolak ukur kepuasan kerja yang mutlak adalah tidak ada, karena setiap individu karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda.

Kepuasan kerja dapat ditunjukkan melalui kenyamanan lingkungan kerja, dukungan rekan kerja, sistem kompensasi yang adil berdasarkan kesesuaian beban kerja, kualitas *supervise* dan kesempatan promosi. Menurut Hartatik (2014) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual, perasaan seseorang tentang pekerjaan, lingkungan kerja, dan refleksi dari sikapnya terhadap pekerjaannya.

#### **2.3.4.2. Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Hartatik (2014) faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut :

##### **1. Pekerjaan yang menantang**

Kebanyakan karyawan menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan, serta menawarkan kebebasan dan umpan balik. Karakteristik ini membuat kerja menantang secara mental. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

##### **2. Ganjaran yang pantas para karyawan**

Menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang adil dan segaris dengan pengharapan. Pemberian upah yang baik didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan.

### 3. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli dengan lingkungan kerja, baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas.

### 4. Rekan kerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan sosial.

### 5. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Pada hakikatnya, orang yang tipe kepribadiannya kongruen (sama dan sebangun) dengan pekerjaan yang mereka pilih, seharusnya mempunyai kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan pekerjaan.

#### **2.3.4.3. Dampak – Dampak Kepuasan kerja**

Menurut Kristiyana dan Widyaningrum (2019) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berdampak pada kinerja karyawan, produktivitas karyawan, kemangkiran karyawan, dan tingkat keluar masuknya karyawan. Sikap karyawan terhadap perusahaan sangat penting untuk diketahui oleh pimpinannya. Jika sikap karyawan telah sesuai dengan harapan perusahaan, maka pimpinan akan menghargai dan memberikan imbalan sesuai dengan ketetapan perusahaan.

Mangkunegara (2017) juga berpendapat bahwa dampak kepuasan kerja untuk perusahaan adalah sebagai berikut :

#### *a. Turnover*

Kepuasan kerja yang tinggi dapat mengurangi tingkat *turnover* suatu instansi atau perusahaan. Karena, karyawan yang merasa puas akan betah berada di tempat kerjanya. Sehingga akan jarang karyawan mempunyai niat untuk keluar dari tempat kerjanya.

*b.* Tingkat Ketidakhadiran Kerja

Karyawan yang merasa kurang puas cenderung mempunyai tingkat absensi yang tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis.

*c.* Umur

Pegawai yang sudah berumur tua cenderung lebih merasa puas daripada pegawai yang relatif muda. Hal ini diduga bahwa pegawai yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja. Sedangkan pegawai usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila antara harapannya dengan realita kerja terdapat ketidakseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

*d.* Tingkat Pekerjaan

Seorang karyawan yang menduduki posisi pekerjaan yang lebih tinggi pada umumnya akan merasa puas daripada karyawan yang menduduki posisi lebih rendah. Karyawan yang menduduki posisi lebih tinggi akan lebih menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide dan kreatifitas dalam bekerja. Sehingga dapat membawa kemajuan untuk instansi atau perusahaan.

#### **2.3.4.4. Indikator Kepuasan Kerja**

Ada 5 (lima) indikator mengukur kepuasan kerja menurut Robbins dan Judge (2015) yaitu :

1. Pekerjaan yang menggunakan keterampilan dan kemampuan

Karyawan sering kali menyukai hal yang menantang seperti mendapatkan kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan dalam

menyelesaikan beragam tugas atau pekerjaannya. Pekerjaan yang kurang menantang akan menimbulkan kebosanan pada diri karyawan, akan tetapi pekerjaan yang diluar batas kemampuan karyawan juga akan berdampak pada karyawan sehingga memicu frustrasi dan prasaan gagal. Karyawan juga akan mengalami kesenangan dan kepuasan saat mendapatkan kondisi tantangan yang sesuai keterampilan dan kemampuannya.

#### 2. Kondisi kerja yang menantang

Karyawan terkadang lebih menyukai pekerjaan yang memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang. Hal ini karyawan menganggap bahwa pekerjaan yang kurang menantang atau mudah dapat membuat bosan.

#### 3. Gaji dan upah yang pantas

Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang karyawan dapatkan adil dan sesuai dengan harapan karyawan. Bila upah dibagikan secara adil berdasarkan dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan secara individu, dan standar pegupahan komunitas, kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan kerja pada karyawan.

#### 4. Rekan kerja yang mendukung

Berbagai karyawan menganggap bahwa berkerja adalah bagian dari mengisi kebutuhan untuk intraksi antar sosial. Oleh karena itu, memiliki rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah pada kepuasan kerja yang lebih meningkat. Sikap dan prilaku atasan memiliki peran penting dalam kepuasan kerja bagi karyawan.

#### 5. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Kesesuaian yang tinggi antara pekerjaan seorang karyawan dengan keperibadiannya akan menghasilkan rasa kepuasan lebih pada dirinya. Manusia dengan tipe kepribadian yang sejalan dengan pekerjaannya memungkinkan memiliki besar keberhasilan dalam menjalankan tugasnya dalam berkerja, sehingga mereka akan mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi.

Sedangkan Indikator kepuasan kerja menurut Hee *et al* (2019) yakni :

1. Gaji, ialah suatu penerimaan sebagai imbalan dari pengusaha kepada pekerja untuk pekerjaan atau jasa yang telah atau akan dilakukan
2. Pekerjaan itu sendiri, ialah sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk pegawai.
3. Rekan Kerja, ialah seseorang atau sekelompok orang yang mempunyai posisi sederajat untuk bekerja sama dalam mendukung setiap pekerjaan yang diberikan.
4. Supervisi, ialah meninjau dari atas atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktivitas, daya cipta, dan kinerja bawahan.
5. Promosi, ialah perkembangan karyawan ke posisi karier yang tinggi di suatu organisasi dengan tanggung jawab dan penghasilan yang lebih besar.

## 2.4. Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu yang digunakan sebagai referensi dalam penelitian ini yaitu :

**Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu**

No.	Nama Peneliti	Judul	Hasil
1.	Marlyn Dwi Andry (2023)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada Karyawan PT. Sanjorie Jasa Sarana Pekanbaru.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i></li> <li>2. Lingkungan kerja non fisik. Sedangkan secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i></li> <li>3. Kepuasan kerja serta lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i></li> </ol>
2.	Attriko Panca Bulandari (2023)	Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan Pada PT. Catur Manunggal Jaya Agung Tegal.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komitmen organisasai berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i></li> <li>2. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i></li> <li>3. Beban kerja berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i></li> <li>4. Komitmen organisasi, kepuasan kerja dan beban kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i></li> </ol>
3.	Fatya Nurul Aini (2023)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Beban Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> yang Dimoderasi Kepuasan Kerja di Rumah Sakit Dustira Kota Cimahi.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepemimpinan transformasional dan beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja</li> <li>2. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i></li> <li>3. Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja</li> </ol>

			4. Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>
4. Aprilia Fitri Widyawati (2023)	Pengaruh Beban Kerja dan Stress Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada PT. Delta Dunia Tekstil III)		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Beban kerja berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i></li> <li>2. Stress kerja berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i></li> <li>3. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</li> <li>4. Stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</li> <li>5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i></li> <li>6. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> melalui kepuasan kerja</li> <li>7. Stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> melalui kepuasan kerja</li> </ol>
5. Abdul Haris Soni (2023)	Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Bank Syariah Indonesia).		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Beban kerja dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.</li> <li>2. Beban kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai.</li> </ol>
6. Muhammad Zaki Lathif, dkk (2023)	Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Intensi Keluar pada Karyawan PT. BPR Bank Bapas 69 Magelan.		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Beban kerja dan stres kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap niat berhenti bekerja.</li> <li>2. Lingkungan kerja non-fisik tidak mempunyai dampak nyata terhadap niat untuk berhenti</li> </ol>

---

			3. Beban kerja, stres kerja dan lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh terhadap niat meninggalkan perusahaan.
7.	Lestiani Agnes dan Hendri Kiswanto Mendrofa (2023)	Pengaruh Budaya Kerja dan Beban Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Perawat di Rumah Sakit Kota Medan	<p>1. Budaya kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i></p> <p>2. Beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i></p> <p>3. Budaya kerja dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i></p>
8.	Sittinur Hazanah Wanboko, dkk (2023)	Pengaruh Beban Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> melalui Stress Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT. Bank Perkreditan Rakyat Millenia Sulawesi Utara.	<p>1. Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap stress kerja</p> <p>2. Iklim organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap stress kerja</p> <p>3. Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap <i>turnover intention</i></p> <p>4. Iklim organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i></p> <p>5. Stress kerja berpengaruh positif signifikan terhadap <i>turnover intention</i></p> <p>6. Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> dimediasi oleh stress kerja</p> <p>7. Iklim organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i> dimediasi oleh stress kerja</p>

---

9. Ridho, M. Ghusni, dkk (2023)	Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> yang Dimediasi oleh Komitmen Organisasi (Studi Kasus PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Pekalongan)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> dan berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi.</li> <li>2. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> dan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.</li> <li>3. Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i>.</li> <li>4. Stres kerja dan kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> melalui komitmen organisasi tidak menunjukkan adanya hubungan yang signifikan</li> </ol>
10. Hazmanan Khair (2019)	Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.</li> <li>2. Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.</li> <li>3. Motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.</li> <li>4. Kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja tanpa dimediasi oleh motivasi kerja.</li> <li>5. Kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja tanpa dimediasi oleh motivasi kerja.</li> </ol>

## **2.5. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual dibentuk untuk menunjukkan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderating. Mengacu pada beberapa penelitian terdahulu, maka kerangka konseptual dalam penelitian ini terdiri dari beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* yaitu lingkungan kerja dan beban kerja. Penelitian ini juga menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel moderating yang diharapkan mampu mendorong pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja tersebut terhadap *turnover intention*.

### **2.5.1. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover Intention***

Menurut Sedarmayanti (2011) lingkungan kerja dibagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik merupakan lingkungan kerja yang dalam arti semua keadaan yang terdapat disekitar tempat kerja, dan mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja non fisik ialah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahannya.

Manajemen sumber daya manusia perlu memperhatikan aspek-aspek penting dalam lingkungan kerja guna menciptakan kondisi yang mendukung dan memotivasi karyawan untuk tetap bertahan dalam perusahaan atau organisasi. Terciptanya lingkungan kerja yang baik tersebut, perusahaan dapat meningkatkan retensi karyawan dan mengurangi *turnover intention* serta mencapai keberhasilan

jangka panjang. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kristin, dkk (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan, sehingga hal ini diprediksi bahwa lingkungan kerja memiliki dampak yang positif terhadap *turnover intention*.

### **2.5.2. Pengaruh Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention***

Beban kerja merujuk pada jumlah tugas dan tanggung jawab yang harus ditugaskan oleh seorang karyawan dalam pekerjaan mereka. Menurut Koesoemowidjojo (2017) mengatakan bahwa beban kerja adalah proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu. Tingkat beban kerja dapat dipengaruhi oleh *volume* pekerjaan, kompleksitas tugas, tenggang waktu yang ketat dan tingkat tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan.

Penting bagi perusahaan untuk memperhatikan tingkat beban kerja yang dihadapi oleh karyawan dan mencari cara untuk mengelolanya secara efektif. Upaya untuk memastikan bahwa beban kerja seimbang dengan kemampuan dan sumber daya karyawan, serta memberikan pengakuan dan dukungan yang memadai agar membantu mengurangi tingkat *turnover intention* dan meningkatkan retensi karyawan. Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Fitriani dan Nina (2020) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, sehingga hal ini diprediksi bahwa beban kerja memiliki dampak yang terhadap *turnover intention*.

### **2.5.3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Dimoderasi dengan Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan tingkat kepuasan karyawan terhadap berbagai aspek dalam pekerjaan mereka seperti pimpinan, kompensasi serta pengembangan karir yang terdapat pada organisasi tersebut. Menurut Sudaryo, dkk (2018) kepuasan kerja adalah perasaan tentang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan berdasarkan atas harapan dengan imbalan yang diberikan oleh instansi. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka mungkin akan lebih cenderung bertahan dalam organisasi, meskipun menghadapi tantangan lingkungan kerja atau beban kerja yang tinggi, sehingga kepuasan kerja dapat membantu mengurangi pengaruh negatif lingkungan kerja dan beban kerja terhadap *turnover intention*.

Upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja melalui manajemen sumber daya manusia yang efektif dan menciptakan lingkungan kerja dan beban kerja yang mendukung dapat membantu mengurangi tingkat *turnover intention* dan menciptakan tenaga kerja yang berkomitmen dan produktif. Pernyataan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bulandari (2023) yang menemukan bahwa kepuasan kerja mengurangi pengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

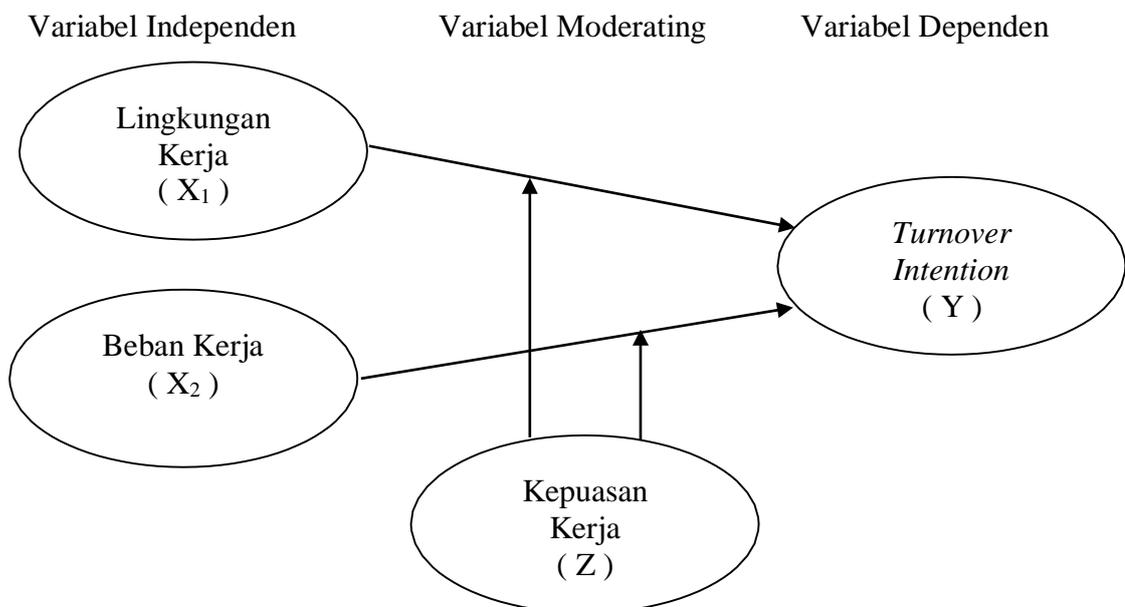
### **2.5.4. Pengaruh Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention* Dimoderasi dengan Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan tingkat kepuasan karyawan terhadap berbagai aspek dalam pekerjaan mereka seperti pimpinan, kompensasi serta pengembangan karir yang terdapat pada organisasi tersebut. Menurut Sudaryo, dkk (2018)

kepuasan kerja adalah perasaan tentang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan berdasarkan atas harapan dengan imbalan yang diberikan oleh instansi. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka mungkin akan lebih cenderung bertahan dalam organisasi, meskipun menghadapi tantangan beban kerja yang berlebih, sehingga kepuasan kerja dapat membantu mengurangi pengaruh negatif beban kerja terhadap *turnover intention*.

Upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja melalui manajemen sumber daya manusia yang efektif dan menciptakan lingkungan kerja dan beban kerja yang mendukung dapat membantu mengurangi tingkat *turnover intention* dan menciptakan tenaga kerja yang berkomitmen dan produktif. Pernyataan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bulandari (2023) yang menemukan bahwa kepuasan kerja mengurangi pengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dibuat model kerangka konseptual seperti gambar berikut :



**Gambar 2.1. Kerangka Konseptual**

## 2.6. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

H<sub>1</sub>: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau.

H<sub>2</sub>: Beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau.

H<sub>3</sub>: Kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* pada PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau.

H<sub>4</sub>: Kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* pada PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian ini adalah penelitian survey, karena mengambil sampel dari satu populasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel penelitian dan hipotesis pengujian. Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2018) penelitian kausal adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel yang lain yang menjadi variabel terikat. Menurut (Sugiyono, 2018) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang permasalahannya tidak ditentukan di awal, tetapi permasalahan ditemukan setelah peneliti terjun ke lapangan dan apabila peneliti memperoleh permasalahan baru maka permasalahan tersebut diteliti kembali sampai semua permasalahan telah terjawab.

#### **3.2. Definisi Operasional Variabel**

Variabel penelitian adalah objek yang berbentuk apa saja yang ditentukan oleh peneliti untuk dicari informasinya dengan tujuan untuk ditarik kesimpulan (Aliah, 2016). Penelitian ini menggunakan 4 (empat) variabel, yaitu *turnover intention* sebagai variabel dependen, kepuasan kerja sebagai variabel moderating serta lingkungan kerja dan beban kerja sebagai variabel independen.

**Tabel 3.1. Definisi Operasional Variabel**

<b>Variabel Penelitian</b>	<b>Definisi Operasional</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala Pengukuran</b>
<i>Turnover intention</i> (Y) (Kartono, 2017)	Keinginan karyawan untuk berhenti kerja dari perusahaan secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja lainnya menurut pilihannya sendiri.	1. Memikirkan untuk keluar 2. Pencarian pekerjaan 3. Niat untuk keluar	Interval (Likert)
Lingkungan kerja non fisik (X <sub>1</sub> ) (Sedarmayanti, 2011)	lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.	1. Hubungan dengan atasan 2. Hubungan dengan rekan kerja 3. Hubungan dengan bawahan 4. Suasana kerja	Interval (Likert)
Beban kerja (X <sub>2</sub> ) (Riani dan Putra, 2017)	Proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu	1. Target yang harus dicapai 2. Kondisi pekerjaan 3. Penggunaan waktu kerja	Interval (Likert)
Kepuasan kerja (Z) (Robbins dan Judge, 2015)	Menyatakan, kepuasan kerja (job satisfaction) adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan karyawan yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya.	1. Pekerjaan yang menggunakan keterampilan dan kemampuan Karyawan 2. Kondisi kerjayang menantang Karyawan 3. Gaji dan upah 4. Rekan kerja 5. Kesesuaian kepribadian	Interval (Likert)

### 3.3. Lokasi dan Waktu penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau, Kecamatan Bandar Pulau, Kabupaten Asahan. Waktu penelitian ini dilakukan pada bulan September hingga Oktober 2023.

No	Jenis Kegiatan	Juni 2023				Juli 2023				Agust 2023				Sept 2023				Okt 2023				Nov 2023			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pra riset																								
2	Pengajuan judul																								
3	Penyusunan proposal / bimbingan																								
4	Seminar proposal																								
5	Penelitian																								
6	Bimbingan thesis																								
8	Seminar hasil																								
9	Sidang meja hijau																								

### 3.4. Populasi dan Sampel

#### 3.4.1. Populasi

Menurut Sugiyono (2018), populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

Pada penelitian ini populasi adalah seluruh karyawan lapangan di PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau, Kecamatan Bandar Pulau, Kabupaten Asahan, berjumlah 113 orang.

### 3.4.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sugiyono (2018) menjelaskan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Menurut Arikunto (2012) bila populasinya lebih besar dari 100 orang, maka pengambilan sampel dapat menggunakan Rumus Slovin, yaitu :

$$n = \frac{N}{N \cdot e^2 + 1}$$

Keterangan :

$n$  = Ukuran Sampel

$N$  = Ukuran Populasi (113)

$e$  = *Error tolerance* (10%)

$$n = \frac{113}{113 \cdot 0,1^2 + 1}$$

$$n = \frac{113}{2.13}$$

$$n = 53.05$$

$$n = 53$$

Berdasarkan penggunaan Rumus Slovin tersebut, maka sampel diperoleh sampel sebanyak 53 sampel.

### 3.5. Jenis dan Sumber Data

Sumber data dalam suatu penelitian adalah subjek dari data yang diperoleh. Sumber data yang dipakai dalam penelitian ini terbagi 2 (dua) jenis yaitu :

a. Data Primer

Yaitu data yang diperoleh dari responden melalui pengukuran langsung, kusioner, dan data hasil wawancara dengan narasumber (Tersiana, 2018). Pada penelitian ini data primer dikumpulkan dengan metode *survey* menggunakan kuesioner yang terstruktur yang diberikan langsung kepada karyawan lapangan pada PT.Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau.

b. Data Sekunder

Yaitu data yang didapat dari catatan, buku, laporan pemerintahan dan sebagainya (Tersiana, 2018). Pada penelitian ini data sekunder dikumpulkan melalui studi pustaka untuk membangun landasan teori yang sesuai dengan permasalahan atau kerangka berpikir penelitian yaitu dengan membaca buku referensi, jurnal-jurnal, yang berkaitan dengan pembahasan penelitian untuk mencari teori-teori dan prinsip-prinsip yang dapat diterapkan dalam penelitian ini.

### 3.6. Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Menurut Sugiyono (2018) data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka, atau data kuantitatif yang diangkakan (*scoring*). Jadi, data kuantitatif merupakan data yang memiliki kecenderungan dapat dianalisis dengan cara atau teknik statistik.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara-cara sebagai berikut :

1. Observasi yaitu satu kegiatan yang dilakukan langsung ke lapangan untuk melihat fenomena yang ada pada objek penelitian sehingga dapat melihat keadaan yang sesungguhnya.

2. Wawancara yaitu dengan melakukan komunikasi secara langsung terhadap responden sehingga mendapatkan informasi tentang fenomena yang ada pada objek penelitian
3. Kuesioner yaitu memberikan daftar pertanyaan atau pernyataan kepada responden secara acak dengan tujuan untuk mendapatkan data yang akurat yang berhubungan dengan penelitian yang sedang dilakukan.
4. Dokumentasi yaitu pengambilan data atau informasi dari dokumen yang ada, seperti buku, jurnal, publikasi, laporan, catatan, data perusahaan dan lain-lain referensi yang relevan.

### 3.7. Skala Pengukuran

Untuk mengukur item-item pertanyaan atau pernyataan atas kuesioner yang sudah ada, maka item-item tersebut harus dikuantitatifkan melalui skala yang digunakan yaitu skala interval. Menurut Irianto (2015) skala interval merupakan suatu skala untuk menyatakan peringkat antar tingkatan. Peringkat antar tingkatan dalam penelitian ini menggunakan Likert *Scale* yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2018). Untuk keperluan analisis, maka nilai atas pertanyaan atau pernyataan diberi skor sebagai berikut yaitu :

**Tabel 3.2. Instrumen Skala Likert**

Keterangan	Skor
Sangat Tidak setuju (STS)	1
Tidak Setuju (TS)	2
Kurang Setuju (KS)	3
Setuju (S)	4
Sangat Setuju (SS)	5

Sumber : Sugiyono (2018)

### 3.8. Teknik Analisis Data

Analisa data dilakukan dengan menggunakan metode analisa kuantitatif yaitu dengan mengumpulkan, mengolah, dan menginterpretasikan data yang diperoleh sehingga memberi keterangan yang benar dan lengkap untuk pemecahan masalah yang dihadapi. Penelitian ini menggunakan metode *Smart PLS (Partial Least Square)* versi 3.0 yang diaplikasikan dengan media komputer untuk menguji kekuatan hubungan antara *turnover intention* dengan variabel independennya lingkungan kerja dan beban kerja serta kepuasan kerja sebagai variabel moderating.

PLS adalah model persamaan Struktural (SEM) yang berbasis komponen atau varian (*variance*). Menurut Ghazali dan Hengky (2015) PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis *covarian* menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kausalitas/ teori sedangkan PLS lebih bersifat *predictive model*.

PLS (*Partial Least Square*) merupakan *factor indeterminacy* metode analisis yang *powerfull* (Ghozali dan Hengky, 2015), karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu, jumlah sampel kecil. Selain itu PLS juga dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori. Pada metode PLS (*Partial Least Square*) teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut :

#### 3.8.1. Analisa Outer Model

Analisa *outer* model dilakukan untuk memastikan bahwa *measurement* yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (*valid* dan *reliabel*). Dalam analisa

model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisa *outer* model dapat dilihat dari beberapa indikator :

1. *Convergent Validity* adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antara item *score/component score* dengan *construct score*, yang dapat dilihat dari *standardized loading factor* yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Ukuran refleksi individual dikatakan tinggi jika berkorelasi  $> 0.7$  dengan konstruk yang ingindiukur, sedangkan menurut Chin yang dikutip oleh Imam Ghozali (2015), nilai *outer loading* antara 0,5 –0,6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity*.
2. *Discriminant validity* model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai dengan membandingkan nilai *square root* dari *average variance extracted* (AVE) setiap konstruk laten dengan korelasi antara konstruk bersangkutan dengan konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar kuadrat AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka memiliki nilai *discriminant validity* yang baik. Ini dapat digunakan untuk mengukur reliabilitas dan hasilnya lebih konservatif. Dibandingkan dengan nilai *composite reliability* (pc). Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar dari pada 0,50. Sudah memiliki nilai *discriminant validity* yang baik.
3. *Composite Reliability* merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view latent variable coefficients*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu *internal consistency* dan *cronbach's alpha*. Dalam pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah

$> 0,70$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

4. *Cronbach's Alpha* merupakan uji reliabilitas yang dilakukan memperkuat hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha*  $> 0,7$ .

### 3.8.2. Analisa Inner Model

Analisis model struktural (*inner model*) biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model dan substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisis model struktural (*inner model*) menggunakan tiga pengujian antara lain (1) *R-Square*; (2) *F-Square*; (3) koefisien jalur (*path coefisien*).

1. *R-Square* adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Menurut Juliandi, (2018) Kriteria dari *R-Square* adalah :
  - (1) Jika nilai (*adjusted*) = 0.75  $\rightarrow$  model adalah substansial (kuat)
  - (2) Jika nilai (*adjusted*) = 0.50  $\rightarrow$  model adalah moderate (sedang)
  - (3) Jika nilai (*adjusted*) = 0.25  $\rightarrow$  model adalah lemah (buruk)
2. *F-Square* Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak *relative* dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan. Artinya perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk

mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018). Kriteria *F-Square* menurut (Juliandi, 2018). adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen
  - 2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen
  - 3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Koefisien jalur (*path coefficients*) merupakan suatu nilai yang berguna dalam menunjukkan arah hubungan pada variabel, apakah suatu hipotesis memiliki arah yang positif atau negatif. *Path coefficients* memiliki nilai yang berada di rentang -1 sampai dengan 1. Jika nilai berada pada rentang 0 sampai dengan 1 maka dapat dinyatakan positif, sedangkan jika nilai berada pada rentang -1 sampai dengan 0 maka dapat dinyatakan negatif (Ghozali, 2016).

### 3.8.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Sehingga kriteria penerimaan atau penolakan hipotesa adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  di tolak ketika t-statistik > t- table. Untuk menolak atau menerima hipotesis juga dapat dilakukan dengan melihat nilai *P-values*.

- a. Jika nilai signifikan  $p - value > (0,05)$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.
- b. Jika nilai signifikan  $p - value < (0,05)$ , maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima.

### 3.8.3.1. *Dirrect Effect* (Pengaruh Langsung)

Analisis *dirrect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi. Menurut (Juliandi et al., 2018) kriteria pengukuran *dirrect effect* antara lain :

1. Koefisien jalur, jika nilai koefisien jalur adalah positif, maka pengaruh suatu variabel adalah searah. Jika nilai suatu variabel yang mempengaruhi meningkat atau naik, maka variabel yang dipengaruhi juga meningkat atau naik, jika nilai koefisien jalur adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel yang mempengaruhi meningkat atau naik, maka nilai variabel yang dipengaruhi menurun.
2. Nilai profitabilitas/signifikan atau *P-value*, jika nilai *P-value* < 0.05, maka signifikan. Dan jika nilai *P-value* > 0.05, maka tidak signifikan.

### 3.8.3.2. Analisis Variabel Moderasi

Pengujian hipotesis moderasi dilakukan dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA) yang diestimasi dengan SEM-PLS (Ghozali, 2013). Tujuan analisis ini adalah untuk mengetahui apakah variabel moderating memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan uji interaksi yang juga disebut dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA). *Moderated Regression Analysis* (MRA) digunakan untuk mencari pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen serta melihat apakah variabel moderasi mempengaruhi hubungan antara variabel independen. Ghozali (2013), *moderated regression analysis* (MRA) merupakan aplikasi khusus regresi berganda linier di mana dalam persamaan

regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian 2 (dua) atau lebih variabel independen) dengan rumus persamaan sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_1 Z + \beta_4 X_2 Z + \varepsilon$$

Keterangan :

Y = *Turnover intention*

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1$  .....  $\beta_4$  = Koefisien regresi

X<sub>1</sub> = Lingkungan kerja

X<sub>2</sub> = Beban kerja

Z = Kepuasan kerja

$\varepsilon$  = *Standard error*

Analisis efek moderating dapat dilihat pada nilai *R-Square* dengan membandingkan nilai tersebut saat sebelum dan sesudah menggunakan variabel moderasi. Jika nilai *R-Square* mengalami peningkatan setelah adanya variabel moderasi, maka dapat disimpulkan bahwa variabel tersebut dapat memperkuat hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependennya. Selain itu, analisis hasil moderasi ini juga dapat dilihat melalui nilai *P-value* dari data statistik yang dihasilkan guna memperjelas adanya kemungkinan bahwa variabel moderator tersebut mungkin atau tidak mungkin berpengaruh terhadap variabel dependen (Y) dengan ketentuan penerimaan hipotesis yakni :

- a. Jika nilai *P-value* < 0.05, maka variabel mampu memoderasi hubungan antara variabel independen dan dependen.
- b. Jika nilai *P-value* > 0.05, maka variabel belum mampu memoderasi hubungan antara variabel independen dan dependen.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1. Deskripsi Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari lingkungan kerja dan beban kerja terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderating pada PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau. Penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan melalui metode *survey* dengan menggunakan kuesioner yang terstruktur yang diberikan langsung kepada karyawan lapangan pada PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau.

Berdasarkan data yang diperoleh, populasi dalam penelitian ini berjumlah 113 orang karyawan lapangan dengan penarikan sampel dilakukan secara *probability sampling* sehingga sampel berjumlah 53 orang karyawan lapangan.

##### 4.1.2. Deskripsi Responden

Pada bagian ini, data deskriptif yang dikumpulkan dari *survey* responden akan dideskripsikan secara lebih rinci. Data deskriptif yang mengidentifikasi keadaan atau kondisi responden yang digunakan sebagai informasi untuk mengungkap data identitas responden. Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah 53 responden. Responden diharuskan mengisi identitas diri saat mengisi kuisisioner yang meliputi jenis kelamin, usia dan jabatan.

Data responden dapat dikemukakan pada Tabel 4.1 sebagai berikut :

**Tabel 4.1. Identitas Responden**

No.	Karakteristik Responden	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1.	Jenis kelamin	Laki-laki	53	100%
		Perempuan	-	-
		<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>
2.	Usia	< 20 Tahun	7	13%
		21-30 Tahun	22	42%
		31-40 Tahun	14	26%
		41-50 tahun	6	11%
		> 50 Tahun	4	8%
		<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100 %</b>
3.	Lama kerja	< 1 Tahun	11	21%
		1-5 Tahun	18	34%
		6--10 Tahun	14	26%
		> 10 Tahun	10	19%
		<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>
4.	Tingkat pendidikan	SMP	4	8%
		SMA	21	40%
		D3	17	31%
		Sarjana	11	21%
		<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner (2023)*

Berdasarkan tabel 4.1. di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa seluruh responden adalah berjenis kelamin laki-laki dengan persentase sebesar 100%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan laki-laki cenderung memiliki *turnover intention* yang lebih rendah dibandingkan dengan karyawan berjenis kelamin perempuan. Usia dengan mayoritas terbesar adalah rentang usia 21-30 tahun yaitu sebanyak 22 orang karyawan atau 42% dan rentang usia 31-40 tahun yaitu sebanyak 14 orang karyawan lapangan atau 26%. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tua seseorang, semakin rendah kecenderungan karyawan untuk berpindah pekerjaan. bagi perusahaan. Lama bekerja dengan mayoritas terbesar adalah dengan rentang waktu 1-5 tahun yaitu sebanyak 18 karyawan atau 34% serta rentang waktu 6--10 tahun yaitu sebanyak 14 orang karyawan atau 26%. Hal ini

menunjukkan bahwa semakin lama seseorang bekerja, kecenderungan untuk memiliki niat untuk keluar (*turnover intention*) dapat berkurang. Tingkat pendidikan dengan mayoritas terbesar adalah jenjang SMA yaitu sebanyak 21 karyawan atau 40% dan jenjang D3 yaitu sebanyak 17 orang karyawan atau 31%. Hal ini menunjukkan bahwa orang dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi mungkin memiliki *turnover intention* yang lebih tinggi juga. Ini bisa disebabkan oleh fakta bahwa mereka mungkin lebih mudah menemukan pekerjaan yang sesuai dengan kualifikasi mereka atau memiliki peluang pengembangan karir yang lebih baik.

### 4.1.3. Analisis Variabel Penelitian

#### 4.1.3.1. Variabel *Turnover Intention* (Y)

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan lapangan PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau. diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variable *turnover intention* (Y) sebagai berikut :

**Tabel 4.2. Skor Angket untuk Variabel *Turnover Intention***

No	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	0	-	3	6%	1	2%	32	60%	17	32%	53	100%
2	0	-	0	-	0	-	32	60%	21	40%	53	100%
3	0	-	0	-	1	2%	30	57%	22	42%	53	100%
4	0	-	5	9%	8	16%	26	49%	14	26%	53	100%
5	0	-	1	2%	0	-	24	45%	28	53%	53	100%
6	0	-	4	8%	1	2%	28	53%	20	37%	53	100%

Sumber: Hasil pengolahan data (2023)

Berdasarkan tabel 4.2. di atas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *turnover intention* bahwa :

a. Indikator niat untuk keluar (*intention to quit*)

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya pernah berfikir untuk meninggalkan pekerjaan”, responden paling banyak menjawab “Tidak Setuju” sebanyak (60%) dan menjawab “Sangat Tidak Setuju” sebanyak 32%. Artinya sebanyak 92% karyawan tidak pernah berfikir untuk meninggalkan pekerjaan.
- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya berniat secepat mungkin, akan meninggalkan perusahaan”, responden menjawab “Tidak Setuju” yaitu sebesar 60% dan menjawab “Sangat Tidak Setuju” sebesar 40%. Artinya sebanyak 100% karyawan tidak berniat secepat mungkin, akan meninggalkan perusahaan.

Berdasarkan jawaban responden terhadap pernyataan 1 dan 2 di atas dapat disimpulkan bahwa indikator niat untuk keluar tidak terjadi di perusahaan ini yang artinya sebagian karyawan tidak berminat untuk keluar secepat mungkin.

b. Indikator pencarian pekerjaan

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Jika saya punya tawaran pekerjaan lain yang dibayar sama dengan yang saya miliki, saya akan keluar dari perusahaan”, responden menjawab “Tidak Setuju” sebanyak 57% dan menjawab “Sangat Tidak Setuju” sebanyak 42%. Artinya sebanyak 99% karyawan tidak akan keluar dari perusahaan.

- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya akan menjadikan pekerjaan ini sebagai batu loncatan”, responden menjawab “Tidak Setuju” sebesar 49% dan menjawab “Sangat Tidak Setuju” sebesar 26%. Artinya sebanyak 75% karyawan tidak menjadikan pekerjaan ini sebagai batu loncatan.

Berdasarkan jawaban responden terhadap kedua pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator pencarian pekerjaan, karyawan sebagian besar tidak mencari pekerjaan.

c. Indikator memikirkan untuk keluar

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya berfikir untuk meninggalkan pekerjaan yang sekarang”, responden menjawab “Sangat Tidak Setuju” sebesar 53% dan menjawab “Tidak Setuju” sebanyak 45%. Artinya, 98% karyawan tidak berfikir untuk meninggalkan pekerjaan yang sekarang.
- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Terpikir oleh saya untuk memilih pekerjaan baru”, responden menjawab menjawab “Tidak Setuju” sebanyak 53% dan menjawab “Sangat Tidak Setuju” sebanyak 37%. Artinya, 90% karyawan tidak terpikir untuk memilih pekerjaan baru.

Berdasarkan jawaban responden terhadap pernyataan 1 dan 2 di atas maka dapat disimpulkan bahwa indikator memikirkan untuk keluar, sebagian besar karyawan tidak memikirkan untuk keluar.

#### **4.1.3.2. Variabel Lingkungan Kerja (X<sub>1</sub>)**

Berdasarkan penyebaran angket/kuisisioner kepada karyawan lapangan PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau. diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variable lingkungan kerja (X<sub>1</sub>) sebagai berikut :

**Tabel 4.3. Skor Angket untuk Variabel Lingkungan Kerja (X<sub>1</sub>)**

No	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	20	38%	28	52%	3	6%	2	4%	0	-	53	100%
2	22	42%	30	56%	1	2%	0	-	0	-	53	100%
3	29	55%	24	45%	0	-	0	-	0	-	53	100%
4	29	55%	24	45%	0	-	0	-	0	-	53	100%
5	29	55%	24	45%	0	-	0	-	0	-	53	100%
6	28	53%	24	45%	0	-	1	2%	0	-	53	100%
7	31	58%	21	40%	1	2%	0	-	0	-	53	100%
8	27	51%	25	47%	1	2%	0	-	0	-	53	100%

Sumber : Hasil pengolahan data (2023)

Berdasarkan tabel 4.2. di atas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel lingkungan kerja ialah sebagai berikut :

a. Indikator hubungan dengan atasan

1) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasa hubungan dengan atasan sangat terbuka dan komunikatif”, responden menjawab “Setuju” sebesar 52% dan menjawab “Sangat Setuju” sebesar 38%. Artinya, 90% karyawan merasa hubungan dengan atasan sangat terbuka dan komunikatif.

2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasa bahwa atasan selalu menghargai hasil pekerjaan bawahan”, responden menjawab “Setuju” sebanyak 56% dan menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 42%. Artinya, 98% karyawan merasa bahwa atasan selalu menghargai hasil pekerjaan bawahan.

Berdasarkan jawaban responden terhadap kedua pernyataan di atas maka dapat disimpulkan bahwa hubungan karyawan dengan atasan sangat baik.

b. Indikator hubungan dengan rekan kerja

1) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasa hubungan sesama rekan kerja selalu saling membantu”, responden menjawab “Sangat Setuju”

sebesar 55% dan menjawab “Setuju” sebesar 45%. Artinya, 100% karyawan merasa hubungan sesama rekan kerja selalu saling membantu.

- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasa komunikasi dengan rekan kerja cukup baik dan saling menghargai”, responden menjawab “Sangat Setuju” sebesar 55% dan menjawab “Setuju” sebesar 45%. Artinya, 100% karyawan merasa komunikasi dengan rekan kerja cukup baik dan saling menghargai.

Berdasarkan jawaban responden terhadap kedua pernyataan di atas maka dapat disimpulkan bahwa hubungan sesama rekan kerja sangat baik.

#### c. Indikator hubungan dengan bawahan

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya menilai bahwa atasan selalu mendorong dan mendukung pelatihan kerja bawahan”, responden menjawab “Sangat Setuju” sebesar 55% dan menjawab “Setuju” sebesar 45%. Artinya, 100% karyawan menilai bahwa atasan selalu mendorong dan mendukung pelatihan kerja bawahan.
- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasa pimpinan mampu memberikan ikatan yang baik dengan bawahan dalam proses bekerja”, responden menjawab “Sangat Setuju” sebesar 53% dan menjawab “Setuju” sebesar 45%. Artinya, 98% karyawan merasa pimpinan mampu memberikan ikatan yang baik dengan bawahan dalam proses bekerja.

Berdasarkan jawaban responden terhadap pernyataan 1 dan 2 di atas maka dapat disimpulkan bahwa indikator hubungan atasan dengan bawahan sangat baik.

d. Indikator suasana kerja

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasa suasana kerja cukup nyaman”, responden menjawab “Sangat Setuju” sebesar 58% dan menjawab “Setuju” sebesar 40%. Artinya, 98% karyawan merasa suasana kerja cukup nyaman.
- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasa suasana kerja aman dari bentuk intimidasi antar karyawan”, responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 51% dan menjawab “Setuju” sebanyak 47%. Artinya, 98% merasa suasana kerja aman dari bentuk intimidasi antar karyawan.

Berdasarkan jawaban responden terhadap kedua pernyataan di atas maka dapat disimpulkan bahwa indikator suasana kerja sangat baik.

#### 4.1.3.3. Variabel Beban Kerja ( $X_2$ )

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan lapangan PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau. diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Beban kerja ( $X_2$ ) sebagai berikut :

**Tabel 4.4. Skor Angket untuk Variabel Beban Kerja ( $X_2$ )**

No	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	20	38%	32	60%	1	2%	0	-	0	-	53	100%
2	19	36%	33	62%	1	2%	0	-	0	-	53	100%
3	26	49%	26	49%	0	-	1	2%	0	-	53	100%
4	22	41%	29	55%	2	4%	0	-	0	-	53	100%
5	26	49%	27	51%	0	-	0	-	0	-	53	100%
6	29	55%	24	45%	0	-	0	-	0	-	53	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2023)

Berdasarkan tabel 4.5. di atas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel beban kerja bahwa :

a. Indikator target harus dicapai

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasa target kerja yang diberikan sesuai dengan kemampuan karyawan”, responden menjawab “Setuju” sebesar 60% dan menjawab “Sangat Setuju” sebesar 38%. Artinya, 98% karyawan merasa target kerja yang diberikan sesuai dengan kemampuan karyawan.
- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasa target kerja diberi dengan waktu yang cukup”, responden menjawab “Setuju” sebesar 62% dan menjawab “Sangat Setuju” sebesar 36%. Artinya, 98% karyawan merasa target kerja diberi dengan waktu yang cukup.

Berdasarkan jawaban responden terhadap kedua pernyataan di atas maka dapat disimpulkan bahwa target yang harus dicapai karyawan pada perusahaan ini telah sesuai.

b. Indikator kondisi pekerjaan

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya bersedia lembur apabila dibutuhkan”, responden menjawab “Sangat Setuju” sebesar 49% dan menjawab “Setuju” sebesar 49%. Artinya, 98% karyawan bersedia lembur apabila dibutuhkan.
- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya mengetahui kondisi pekerjaan, sehingga dapat mengambil keputusan secara cepat dalam menyelesaikan pekerjaan”, responden menjawab “Setuju” sebesar 55% dan menjawab “Sangat Setuju” sebesar 41%. Artinya, 96% karyawan mengetahui kondisi pekerjaan, sehingga dapat mengambil keputusan secara cepat dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan jawaban responden terhadap pernyataan 1 dan 2 di atas maka dapat disimpulkan bahwa kondisi pekerjaan pada perusahaan ini sudah sangat baik.

c. Indikator penggunaan waktu

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya selalu bekerja sesuai dengan waktu yang ditetapkan dalam standar operasional prosedur (SOP)”, responden menjawab “Setuju” sebesar 51 % dan menjawab “Sangat Setuju” sebesar 49%. Artinya, 100% karyawan selalu bekerja sesuai dengan waktu yang ditetapkan dalam standar operasional prosedur (SOP).
- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya selalu menggunakan waktu kerja secara efektif”, responden menjawab “Sangat Setuju” sebesar 55% dan menjawab “Setuju” sebesar 45%. Artinya, 100% karyawan selalu menggunakan waktu kerja secara efektif.

Berdasarkan jawaban responden terhadap pernyataan 1 dan 2 di atas maka dapat disimpulkan bahwa karyawan telah menggunakan waktu kerja dengan efektif.

#### **4.1.3.4. Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan lapangan PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau. diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kepuasan kerja (Z) sebagai berikut :

**Tabel 4.5. Skor Angket untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	26	49%	26	49%	0	-	1	2%	0	-	53	100%
2	22	41%	28	52%	3	7%	0	-	0	-	53	100%
3	10	19%	33	62%	9	17%	1	2%	0	-	53	100%
4	10	19%	35	66%	6	11%	2	4%	0	-	53	100%
5	24	45%	25	47%	3	6%	0	-	1	2%	53	100%
6	28	53%	25	47%	0	-	0	-	0	-	53	100%
7	34	64%	19	36%	0	-	0	-	0	-	53	100%
8	30	56%	23	43%	0	-	0	-	0	-	53	100%
9	23	43%	28	53%	1	2%	1	2%	0	-	53	100%
10	27	51%	24	45%	1	2%	1	2%	0	-	53	100%

*Sumber : Hasil pengolahan data (2023)*

Berdasarkan tabel 4.5. di atas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variable kepuasan kerja bahwa:

a. Indikator pekerjaan yang menggunakan keterampilan dan kemampuan

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasa pekerjaan yang diberikan kepada saya sesuai dengan keterampilan dan kemampuan saya miliki”, responden menjawab “Setuju” sebesar 49% dan menjawab “Sangat Setuju” sebesar 49%. Artinya, 98% karyawan merasa pekerjaan yang diberikan kepada saya sesuai dengan keterampilan dan kemampuan saya miliki.
- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasa senang diberi kesempatan untuk menggunakan keterampilan saya terhadap tugas-tugas yang beragam”, responden menjawab “Setuju” sebesar 52% dan menjawab “Sangat Setuju” sebesar 41%. Artinya, 93% karyawan senang diberi kesempatan untuk menggunakan keterampilan saya terhadap tugas-tugas yang beragam.

Berdasarkan jawaban responden terhadap kedua pernyataan di atas maka dapat disimpulkan bahwa pekerjaan yang diberikan telah sesuai menggunakan keterampilan dan kemampuan dari masing-masing karyawan.

b. Penggunaan kondisi kerja yang menantang karyawan

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya sering mendapat tugas yang menantang untuk diselesaikan”, responden menjawab “Setuju” sebesar 62% dan menjawab “Sangat Setuju” sebesar 19%. Artinya, 81% sebagian karyawan sering mendapat tugas yang menantang untuk diselesaikan.
- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya sering diberi tugas yang bervariasi untuk dikerjakan”, responden menjawab “Setuju” sebanyak 66% dan menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 19%. Artinya, 85% sebagian karyawan sering diberi tugas yang bervariasi untuk dikerjakan.

Berdasarkan jawaban responden terhadap pernyataan 1 dan 2 di atas maka dapat disimpulkan bahwa sebagian karyawan sering bekerja pada kondisi yang menantang.

c. Indikator gaji dan upah

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasa bahwa gaji dan upah yang saya terima cukup adil”, responden menjawab “Setuju” sebesar 47% dan menjawab “Sangat Setuju” sebesar 45%. Artinya, 92% karyawan merasa bahwa gaji dan upah yang saya terima cukup adil.
- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Gaji dan upah karyawan di perusahaan ini sudah sesuai dengan peraturan yang berlaku tentang standar upah karyawan”, responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 53% dan menjawab “Setuju” 47%. Artinya, 100% gaji dan upah karyawan di

perusahaan ini sudah sesuai dengan peraturan yang berlaku tentang standar upah karyawan.

Berdasarkan jawaban responden terhadap kedua pernyataan di atas maka dapat disimpulkan bahwa gaji dan upah pada perusahaan ini telah adil dan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

d. Indikator rekan kerja yang mendukung

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Sesama rekan kerja kami saling berkomunikasi dengan baik”, responden menjawab “Sangat Setuju” sebesar 64% dan menjawab “Setuju” sebesar 36%. Artinya, 100% sesama rekan kerja kami saling berkomunikasi dengan baik.
- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasa rekan kerja saya sangat mendukung saya dalam bekerja”, responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 56% dan menjawab “Setuju” sebanyak 44%. Artinya, 100% karyawan merasa rekan kerja saya sangat mendukung saya dalam bekerja.

Berdasarkan jawaban responden terhadap kedua pernyataan di atas maka dapat disimpulkan bahwa sesama rekan kerja di perusahaan ini saling mendukung satu sama lain.

e. Indikator kesesuaian kepribadian dengan perusahaan

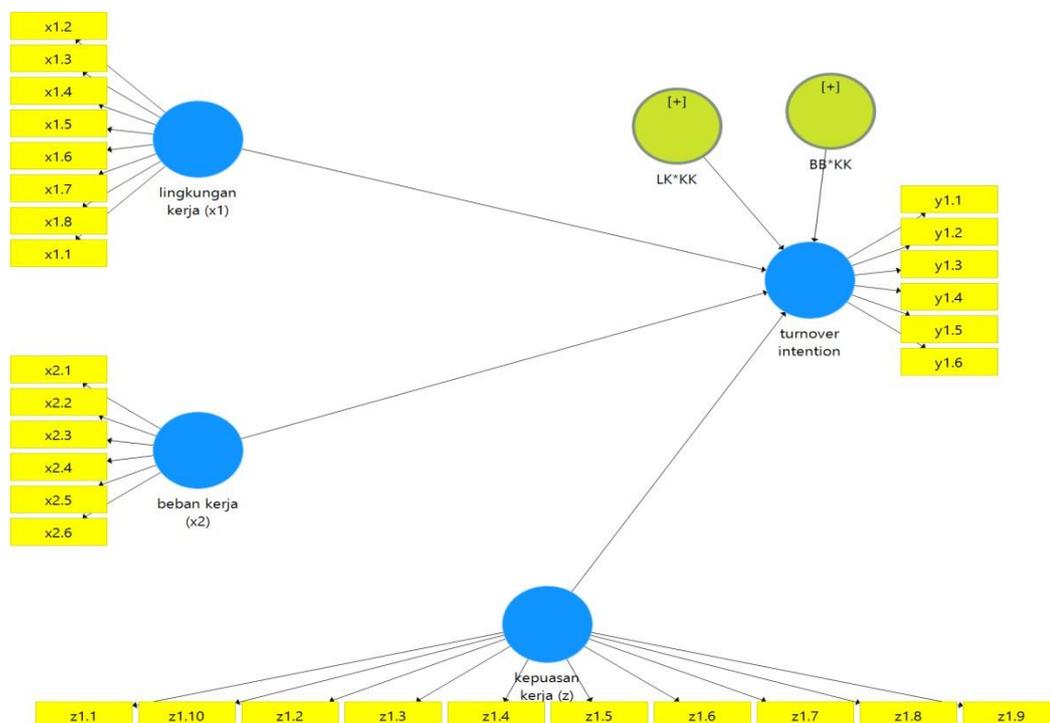
- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Nilai-nilai yang dianut dalam perusahaan sesuai dengan kepribadian saya”, responden menjawab “Setuju” sebesar 53%. dan menjawab “Sangat Setuju” sebesar 43%. Artinya, 96% Nilai-nilai yang dianut dalam perusahaan sesuai dengan kepribadian karyawan.

2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasa pekerjaan saya sangat menarik, karena sesuai dengan minat saya”, responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 51% dan menjawab “Setuju” sebanyak 45%. Artinya, 96% karyawan merasa pekerjaannya sangat menarik, karena sesuai dengan minat karyawan.

Berdasarkan jawaban responden terhadap pernyataan 1 dan 2 di atas maka dapat disimpulkan bahwa nilai-nilai yang dianut di perusahaan sesuai dengan kepribadian karyawan.

#### 4.1.4. Analisis Data

Bagian ini menganalisis data yang dijelaskan dari data sebelumnya, yaitu deskripsi data. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model persamaan *Struktural Partial Least Squares* (SEM-PLS).



**Gambar 4.1. Model Struktural PLS**

*Sumber : Smart PLS 3.3.3 (2023)*

Ada dua tingkatan kelompok dalam analisis SEM-PLS. Artinya itu adalah analisis model pengukuran (*outer model*), yaitu validitas konvergen (*Convergent Validity*); reliabilitas dan validitas (*construct reliability and validity*); Validitas diskriminasi dan analisis model struktural (*inner model*), yaitu koefisien determinasi ( $R^2$ ), *F - Square* dan pengujian hipotesis (Jr *et al.*, 2014).

#### 4.1.3.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Tujuan dari analisis ini adalah untuk mengevaluasi validitas (keakuratan) dan reliabilitas (kehandalan) dari variabel-variabel penyusun yang diteliti, yaitu variabel-variabel tersebut.

##### 1) *Composite Reability*

*Composite reability* adalah bentuk reliabilitas yang digunakan untuk mengevaluasi konsistensi hasil antar item dalam tes yang sama. Ini menentukan apakah skor item memiliki komposisi yang sama. Jika nilai *composite reliability* > 0,60, kriteria untuk menyimpulkan variabel penyusunnya dianggap valid dan reliabel (Jr *et al.*, 2017).

**Tabel 4.6. Nilai *Composite Reliability* (CR)**

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Beban Kerja*Kepuasan Kerja	1	<i>Realibel</i>
Lingkungan Kerja*Kepuasan Kerja	1	<i>Realibel</i>
Beban Kerja ( $X_2$ )	0.914	<i>Realibel</i>
Kepuasan Kerja ( $Z$ )	0.924	<i>Realibel</i>
Lingkungan Kerja ( $X_1$ )	0.944	<i>Realibel</i>
<i>Turnover Intention</i> ( $Y$ )	0.975	<i>Realibel</i>

*Sumber : Smart PLS 3.3.3 (2023)*

Berdasarkan tabel 4.6. di atas, menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* pada setiap variabel adalah  $> 0,60$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian dinyatakan *reliabel*.

## 2) Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Pada tahap ini, besarnya korelasi antara indikator dan struktur latennya menjadi jelas. Oleh karena itu, nilai *loading factor* dihasilkan. Nilai *loading factor* dikatakan tinggi jika komponen atau indikator tersebut memiliki korelasi lebih besar dari 0,7 dengan komponen yang diukur. Namun, untuk studi pengembangan awal, *loading factor* 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup (Ghozali, 2008).

Kriteria penarikan kesimpulan validitas konvergen adalah valid atau tidaknya dilihat dari *outer loading*. Pada praktik terbaik, setiap indikator diharapkan mempunyai nilai *outer* lebih besar dari 0,7. Apabila nilai *outer loading*  $> 0,4$  sampai dengan  $< 0,7$  juga dapat dipertimbangkan terutama pada penelitian baru atau eksploratif. Akan tetapi, jika nilai *outer loading* lebih kecil dari 0,4 maka indikator harus dibuang dari variabel dan dilakukan uji pengujian ulang validitas konvergen sebelum dilanjutkan kepada pengujian validitas diskriminan (Jr *et al.*, 2017).

Berikut ini adalah data hasil pengujian validitas konvergen. Tabel di bawah ini menyajikan nilai-nilai *loading factor* untuk setiap indikator sebagai berikut :

Tabel 4.7. *Outer Loading*

	BK*KK	LK*KK	Beban Kerja (X <sub>2</sub> )	Kepuasan Kerja (Z)	Lingkungan Kerja (X <sub>1</sub> )	Turnover Intention (Y)
BK (X <sub>2</sub> )* KK (Z)	0.701					
LK (X <sub>1</sub> )* KK (Z)		0.769				
X <sub>1.2</sub>					0.934	
X <sub>1.3</sub>					0.702	
X <sub>1.4</sub>					0.712	
X <sub>1.5</sub>					0.857	
X <sub>1.6</sub>					0.874	
X <sub>1.7</sub>					0.858	
X <sub>1.8</sub>					0.926	
X <sub>2.1</sub>			0.796			
X <sub>2.2</sub>			0.691			
X <sub>2.3</sub>			0.881			
X <sub>2.4</sub>			0.902			
X <sub>2.5</sub>			0.858			
X <sub>2.6</sub>			0.841			
Y <sub>1.1</sub>						0.914
Y <sub>1.2</sub>						0.944
Y <sub>1.3</sub>						0.953
Y <sub>1.4</sub>						0.911
Y <sub>1.5</sub>						0.964
Y <sub>1.6</sub>						0.902
Z <sub>1.1</sub>				0.785		
Z <sub>1.10</sub>				0.766		
Z <sub>1.2</sub>				0.832		
Z <sub>1.3</sub>				0.679		
Z <sub>1.4</sub>				0.729		
Z <sub>1.5</sub>				0.596		
Z <sub>1.6</sub>				0.846		
Z <sub>1.7</sub>				0.656		
Z <sub>1.8</sub>				0.754		
Z <sub>1.9</sub>				0.765		

Sumber : Smart PLS 3.3.3 (2023)

Berdasarkan tabel 4.7. di atas, dapat diketahui bahwa nilai *loading factor* pada setiap indikator adalah  $> 0,70$ . Sehingga maka dapat disimpulkan bahwa indikator di setiap variabel pada penelitian ini adalah *valid* dilihat dari sisi

validitas konvergen. Artinya, semua nilai indikator adalah konvergen (sebangun/sejalan) dengan nilai variabelnya.

### 3) Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Pengujian ini bertujuan untuk mengevaluasi valid tidaknya indikator suatu variabel penyusun. Pengukuran terbaik saat ini dalam *website* Smart PLS adalah dengan memeriksa nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Jika nilai HTMT < 0,09 maka konfigurasi tersebut memiliki validitas identifikasi yang sangat baik (Juliandi, 2018).

Tabel di bawah ini yaitu disajikan hasil uji *discriminant validity* sebagai berikut :

**Tabel 4.8. Nilai Validitas Diskriminan**

	BK*KK	LK*KK	Beban Kerja (X <sub>2</sub> )	Kepuasan Kerja (Z)	Lingkungan Kerja (X <sub>1</sub> )	Turnover Intention (Y)
BK*KK						
LK*KK	0.758					
Beban Kerja (X <sub>2</sub> )	0.065	0.048				
Kepuasan Kerja (Z)	0.115	0.13	0.732			
Lingkungan Kerja (X <sub>1</sub> )	0.096	0.122	0.903	0.607		
Turnover Intention (Y)	0.171	0.247	0.378	0.513	0.444	

Sumber : *Smart PLS 3.3.3 (2023)*

Berdasarkan tabel 4.8. di atas, dapat diketahui bahwa nilai korelasi antara variabel laten tersebut dengan variabel laten itu sendiri lebih besar daripada nilai korelasi antara variabel laten tersebut dengan variabel laten lainnya. Sehingga disimpulkan bahwa nilai HTMT tersebut telah memenuhi syarat *discriminant validity* pada penelitian ini.

#### 4) Cronbach' Alpha

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan memperkuat hasil dari *composite reability*. Suatu variabel dapat dinyatakan realibel apabila memiliki nilai *Cronbach' Alpha* > 0,7.

**Tabel 4.9. Cronbach' Alpha**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Beban Kerja*Kepuasan Kerja	1	Reliabel
Lingkungan Kerja*Kepuasan Kerja	1	Reliabel
Beban Kerja (X <sub>2</sub> )	0.89	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0.908	Reliabel
Lingkngan Kerja (X <sub>1</sub> )	0.932	Reliabel
Turnover Intention (Y)	0.97	Reliabel

Sumber : Smart PLS 3.3.3 (2023)

Berdasarkan tabel 4.9. di atas, menunjukkan bahwa nilai *Cronbach' Alpha* pada setiap variabel adalah > 0,7. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian dinyatakan *reliabel*.

#### 4.1.3.2. Analisis Model Struktural (Inner Model)

Uji ini dilakukan untuk mengetahui hubungan antara konstruk eksogen dan endogen yang telah menjadi hipotesis pada penelitian ini (Jr *et al.*, 2017). Minimal ada dua bagian yang perlu di analisis di dalam model ini, yaitu koefisien determinasi dan pengujian hipotesis.

##### 1) Koefisien Determinasi (R-Square)

R - *square* adalah ukuran laju perubahan nilai (endogen) yang terpengaruh dan dapat dijelaskan oleh variabel yang terpengaruh (eksogen). Ini membantu memprediksi apakah model itu baik atau buruk (Juliandi, 2018). Hasil R- *square* untuk variabel laten endogen sebesar 0,75 mengindikasikan bahwa model tersebut

adalah substansial (baik); 0,50 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah moderat (sedang) dan 0,25 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan software Smart PLS 3.3.3, diperoleh nilai *R-square* yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.10 Hasil Uji *R-Square***

<b>Variabel</b>	<b><i>R Square</i></b>	<b><i>R Square Adjusted</i></b>
<i>Turnover Intention (Y)</i>	0.484	0.429

Sumber : Smart PLS 3.3.3 (2023)

Berdasarkan tabel 4.10. di atas, diketahui bahwa nilai *R-Square* dari *turnover intention (Y)* adalah 0,674 yang berarti lingkungan kerja ( $X_1$ ), beban kerja kerja ( $X_2$ ) dan kepuasan kerja ( $Z$ ) mampu mempengaruhi *turnover intention (Y)* sebesar 48,4%, sehingga model tergolong mendekati moderat (sedang).

## 2) *F-Square*

*F-square* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria penarikan kesimpulan adalah jika nilai  $f^2$  sebesar 0,02 maka terdapat efek yang kecil (lemah) dari variabel eksogen terhadap endogen, nilai  $f^2$  sebesar 0,15 maka terdapat efek yang moderat/sedang dari variabel eksogen terhadap endogen. Nilai  $f^2$  sebesar 0,35 maka terdapat efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen (Juliandi, 2018).

Tabel 4.11. Hasil Uji F-Square

Variabel	BK*KK LK*KK	Beban Kerja (X <sub>2</sub> )	Kepuasan Kerja (Z)	Lingkungan Kerja (X <sub>1</sub> )	Turnover Intention (Y)
BK*KK					0.006
LK*KK					0.014
Beban Kerja (X <sub>2</sub> )					0.017
Lingkungan Kerja (X <sub>1</sub> )					0.198
Turnover Intention (Y)					

Sumber : Smart PLS 3.3.3 (2023)

Berdasarkan tabel 4.11 di atas diketahui bahwa :

- a. Pengaruh variabel lingkungan kerja (X<sub>1</sub>) terhadap *turnover intention* (Y) sebesar 0,198 maka terdapat efek yang moderat (sedang).
- b. Pengaruh variabel lingkungan kerja (X<sub>1</sub>) melalui kepuasan kerja (Z) terhadap *turnover intention* (Y) sebesar 0,014 maka terdapat efek yang kecil (lemah).
- c. Pengaruh variabel beban kerja kerja (X<sub>2</sub>) terhadap *turnover intention* (Y) sebesar 0,017 maka terdapat efek yang kecil (lemah).
- d. Pengaruh variabel beban kerja kerja (X<sub>2</sub>) melalui kepuasan kerjai (Z) terhadap *turnover intention* (Y) sebesar 0,006 maka terdapat efek yang kecil (lemah).

### 3) Pengujian Hipotesis

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model *structural*. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis.

#### a. Pengujian Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif maka pengaruh suatu variabel searah, jika nilai suatu variabel eksogen

meningkat atau naik, maka nilai variabel endogen juga meningkat atau naik. Sebaliknya, jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif maka pengaruh suatu variabel berlawanan arah, jika nilai suatu variabel eksogen meningkat atau naik, maka nilai variabel endogen menurun (Juliandi, 2018).

Jika nilai t-statistik  $>1,96$  dengan tingkat signifikansi p-values 0,05 (5%) dan koefisien beta bernilai positif maka pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen adalah signifikan, akan tetapi apabila nilai probabilitas  $>0,05$  maka pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen adalah tidaksignifikan (Juliandi, 2018).

Berikut ini adalah hasil pengujian hipotesis hubungan langsung yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini yaitu sebagai berikut :

**Tabel 4.12 Hasil Uji *Direct Effect***

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics ( O/STDEV )</i>	<i>P Values</i>
Beban Kerja ( $X_2$ ) -> <i>Turnover Intention (Y)</i>	0.172	0.038	0.266	0.645	0.519
Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) -> <i>Turnover Intention (Y)</i>	-0.598	-0.477	0.261	2.288	<b>0.023</b>

Sumber : *SmartPLS 3.3.3 (2023)*

Berdasarkan dari tabel 4.12. hasil uji signifikansi diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* mempunyai nilai koefisien beta sebesar -0,598 dan t-statistik yaitu sebesar 2,288  $>$  t-tabel 1,96 dengan p-value 0,023  $<$  0,05. Maka, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnoverintention* pada PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau.

2. Pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* mempunyai nilai koefisien beta sebesar 0,172 dan t-statistik sebesar  $0,645 < t\text{-tabel } 1,96$  dengan p-value  $0,519 > 0,05$ . Maka, dapat disimpulkan bahwa beban kerja kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention* pada PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau.

b. Pengujian Efek Moderasi (*Moderating Effect*)

Variabel moderating adalah merupakan variabel independen yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen lainnya terhadap variabel dependen (Ghozali, 2014). Berikut ini adalah hasil pengujian efek moderasi yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini yaitu sebagai berikut :

**Tabel 4.13. Hasil Uji *Moderating Effect***

<b>Variabel</b>	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics (O/STDEV)</b>	<b>P Values</b>
BK*KK -> <i>Turnover Intention (Y)</i>	0.096	0.038	0.243	0.396	0.692
LK*KK -> <i>Turnover Intention (Y)</i>	-0.146	-0.111	0.256	0.573	0.567

*Sumber : Smart PLS 3.3.3 (2023)*

Berdasarkan dari tabel 4.13. pengujian efek moderating di atas dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja yang dimoderasi oleh motivasi mempunyai nilai koefisien beta sebesar -0,146 dan t-statistik sebesar  $0,573 < t\text{-tabel } 1,96$  dengan p-value  $0,692 > 0,05$ . Maka, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki efek moderat pada hubungan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* pada PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau.

- b. Pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* yang dimoderasi oleh motivasi mempunyai nilai koefisien beta sebesar 0,096 dan t-statistik sebesar  $0,396 < t\text{-tabel } 1,96$  dengan p-value  $0,692 > 0,05$ . Maka, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki efek moderat pada hubungan beban kerja terhadap *turnover intention* pada PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau.

## **4.2. Pembahasan**

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan oleh peneliti, maka dapat dilakukan pembahasan sebagai berikut :

### **4.2.1. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover Intention***

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa lingkungan kerja ( $X_1$ ) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, dengan demikian bila lingkungan kerja baik, maka tingkat *turnover intention* akan rendah. Hal ini sesuai dengan teori Manajemen sumber daya manusia di mana pihak perusahaan perlu memperhatikan aspek-aspek penting dalam lingkungan kerja guna menciptakan kondisi yang mendukung dan memotivasi karyawan untuk tetap bertahan dalam perusahaan atau organisasi. Terciptanya lingkungan kerja yang baik tersebut, perusahaan dapat mengurangi *turnover intention* serta mencapai keberhasilan jangka panjang. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kristin, dkk (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

Lingkungan kerja merupakan sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan pekerjaannya terutama

pada lingkungan kerja non fisik, seperti pada kondisi fisik, sosial, dan psikologi di mana seseorang menjalankan tugas dan berinteraksi dengan rekan kerja, atasan dan elemen-elemen organisasi lainnya. Lingkungan kerja akan memberikan efek bagi kenyamanan karyawan selama bekerja. Namun, jika kondisi lingkungan tidak kondusif maka dapat berakibat negatif terhadap produktivitas karyawan seperti faktor hubungan antar karyawan dan atasan di mana dampak yang ditimbulkan akan mengarah pada *turnover intention* pada karyawan yang akhirnya memaksa mereka untuk keluar dari perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Tsani (2019) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

Menurut peneliti, penting bagi PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau untuk memperhatikan lingkungan kerja terutama pada lingkungan kerja non-fisiknya. Hal ini dikarenakan lingkungan kerja non fisik memiliki dampak langsung terhadap keinginan karyawan untuk tetap bekerja atau meninggalkan perusahaan yang disebut dengan *turnover intention*. Salah satu alasan pentingnya perhatian terhadap lingkungan kerja non-fisik di PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau yakni produktivitas dan kinerja di mana karyawan yang merasa diperhatikan dan dihargai dalam lingkungan kerjanya akan cenderung lebih produktif. Lingkungan yang positif dapat meningkatkan kinerja dan kontribusi karyawan yang dapat membantu mengurangi keinginan untuk pindah ke perusahaan lain. Oleh sebab itu, dengan memperhatikan lingkungan kerja non- fisik, dapat menciptakan kondisi yang mendukung keberlangsungan, pertumbuhan dan kesejahteraan baik bagi karyawan maupun perusahaan itu sendiri.

#### 4.2.2 Pengaruh Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa beban kerja ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*, artinya apabila beban kerja meningkat maka tingkat *turnover intention* akan tinggi dan memiliki pengaruh yang kuat. Hal ini dikarenakan beban kerja yang sesuai dengan kemampuan, keseimbangan kerja yang baik, dukungan dari atasan serta peluang pengembangan dapat membantu mengurangi dampak beban kerja terhadap *turnover intention*. Karyawan yang merasa terlibat, dihargai, dan memiliki kesempatan untuk berkembang cenderung lebih puas dan tidak terpengaruh secara signifikan oleh beban kerja yang tinggi.

Beban kerja secara umum merupakan proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Eni Mahawati (2021) juga menyebutkan bahwa beban kerja ialah jumlah pekerjaan yang dibebankan pada seseorang baik berupa fisik maupun mental yang menjadi tanggung jawabnya. Oleh karena itu, beban kerja harus disesuaikan dengan kemampuan atau kemauan seseorang untuk menyesuaikan pekerjaan. Beban kerja yang berlebihan akan menimbulkan kelelahan fisik dan mental serta dapat menimbulkan reaksi emosional seperti sakit kepala, sakit badan dan mudah marah. Sebaliknya dengan beban kerja yang terlalu sedikit dengan rutinitas yang monoton akan menimbulkan kebosanan yang pada akhirnya memiliki keinginan untuk meninggalkan tempat kerjanya yang disebut juga dengan *turnover intention*.

Hasil penelitian ini berbalik dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Fitriani dan Nina (2020) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Namun, sejalan dengan hasil penelitian

yang dilakukan oleh Purwati, dkk (2020) yang menyatakan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Menurut peneliti bahwa jika karyawan merasa terlalu banyak beban kerja yang melebihi kemampuan atau tidak seimbang, maka karyawan mungkin akan cenderung memiliki keinginan untuk pindah dari pekerjaan tersebut atau *turnover intention*. Oleh karena itu, manajemen yang memperhatikan keseimbangan beban kerja dapat membantu mengurangi risiko adanya *turnover intention*.

#### **4.2.3 Kepuasan Kerja Tidak Mampu Memoderasi Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover Intention***

Berdasarkan hasil uji interaksi antara variabel lingkungan kerja ( $X_1$ ) sebagai variabel independen dan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi serta *turnover intention* sebagai variabel dependen, maka disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* sehingga. Hal ini dikarenakan meskipun karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, jika lingkungan kerja yang tidak sesuai atau memiliki masalah, karyawan akan tetap merasa ingin pindah atau *turnover intention*. Kepuasan kerja tidak selalu dapat mengatasi dampak negatif dari lingkungan kerja yang buruk terhadap keinginan untuk pindah dari pekerjaan tersebut. Jadi, penting bagi perusahaan untuk memperbaiki masalah lingkungan kerja secara langsung, bukan hanya mengandalkan kepuasan kerja sebagai penyeimbang.

Menurut peneliti, penting bagi PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau untuk tidak hanya fokus pada peningkatan kepuasan kerja, tetapi juga untuk memperbaiki aspek-aspek tertentu dalam lingkungan kerja yang dapat

berdampak pada *turnover intention*. Upaya perbaikan ini bisa mencakup perbaikan kebijakan, penciptaan kondisi perusahaan yang positif serta peningkatan komunikasi di tempat kerja di PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau.

#### **4.2.4 Kepuasan Kerja Tidak Mampu Memoderasi Pengaruh Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention***

Pada hasil uji interaksi antara variabel beban kerja ( $X_2$ ) sebagai variabel independen dan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi serta *turnover intention* sebagai variabel dependen, maka disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memoderasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention*. Kepuasan kerja tidak mampu memoderasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention*, karena walaupun karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, beban kerja yang tinggi masih dapat membuat mereka ingin pindah. Artinya, kepuasan kerja tidak selalu bisa mengimbangi atau mengurangi dampak negatif dari beban kerja yang berlebihan terhadap keinginan untuk keluar dari pekerjaan atau *turnover intention*. Oleh karena itu, PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau perlu secara langsung menangani masalah beban kerja untuk mengurangi risiko *turnover intention*.

Menurut peneliti, PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau perlu untuk lebih meningkatkan pemahaman dan mengatasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention*. Misalnya, perusahaan melakukan evaluasi dan restrukturisasi tugas, memberikan dukungan tambahan kepada karyawan yang mengalami beban kerja yang tinggi, atau mengimplementasikan kebijakan yang

mendukung keseimbangan dalam bekerja. Sehingga, penanganan terhadap beban kerja dapat lebih efektif dalam mengurangi risiko *turnover intention* PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau, tanpa hanya mengandalkan kepuasan kerja sebagai solusi utama.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Penelitian ini membahas bagaimana pengaruh lingkungan kerja, dan beban kerja terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderating pada PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau dengan sampel sebanyak 53 responden. Merujuk pada hasil analisis data yang telah dilakukan maka dapat diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara parsial lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya, lingkungan kerja yang baik dapat mengurangi *turnover intention*. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk dapat meningkatkan *turnover intention*.
2. Secara parsial beban kerja mempunyai pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya, semakin tinggi beban kerja yang dialami seorang karyawan, maka kemungkinan besar keinginan atau niat untuk meninggalkan pekerjaan (*turnover intention*) juga dapat meningkat.
3. Kepuasan kerja tidak mampu untuk memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention*. Artinya, faktor kepuasan kerja tidak mempengaruhi pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* atau keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.
4. Kepuasan kerja tidak mampu untuk memoderasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention*. Artinya, walaupun seorang karyawan mungkin merasa puas dengan pekerjaannya, tetapi jika beban kerja terlalu tinggi maka

keinginan untuk meninggalkan pekerjaan atau *turnover intention* tetap dapat terjadi.

## 5.2. Saran

Berdasarkan atas kesimpulan dan keterbatasan di atas, maka saran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk meminimalisir tingginya tingkat *turnover intention*, PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung, khususnya pada lingkungan kerja non fisik seperti menjaga hubungan baik dengan bawahan dan menciptakan suasana yang harmonis antar sesama karyawan serta begitu pula dengan karyawan agar mempertahankan dan meningkatkan hubungan yang baik dengan atasan maupun dengan rekan kerja.
2. PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau disarankan agar menjaga jangan sampai beban kerja berlebihan, guna menghindari keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya atau *turnover intention*. Misalnya menyesuaikan target yang harus dicapai perusahaan dengan kemampuan karyawan dan waktu pengerjaan yang cukup serta berpedoman pada *Standart Operating Procedure* (SOP) yang berlaku.
3. Untuk mengurangi tingkat *turnover intention*, PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau agar mendorong kepuasan kerja yang baik bagi karyawan melalui penciptaan lingkungan kerja yang harmonis, terutama memberi peluang bagi karyawan untuk dapat menggunakan keterampilan dan kemampuan serta pengembangan karir antara lain melalui program pelatihan

dan pendidikan yang membuat karyawan merasa dihargai dan memiliki prospek yang baik di perusahaan; memberikan kondisi kerja yang menantang bagi karyawan sehingga meningkatkan semangat kerja bagi karyawan; serta mendorong suasana kerja antar karyawan yang saling mendukung.

4. PT. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau diharapkan juga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui penyesuaian beban kerja dengan kemampuan karyawan serta kompensasi yang diterima karyawan, sehingga akan menurunkan tingkat *turnover intention*. Dalam hal ini perusahaan diharapkan memberi gaji atau upah yang mencukupi sesuai dengan beban kerja, sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan; juga perlu mengupayakan kesesuaian kepribadian karyawan dengan perusahaan yang memperhatikan kompetensi dan minat karyawan serta mendorong keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi atau yang sering disebut dengan *work life balance*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Pandi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Konsep dan Indikator*. Cetakan ke-1. Riau: Zanafa Publishing
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 14*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Fitriani, Lili Karmela, Nina Yusiana. 2020. Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention Pada Karyawan Inti Pangan, Kuningan. *Indonesian Journal of Strategic Management*. <https://journal.uniku.ac.id/index.php/ijsm/article/view/3632>.
- Fransiska, Yuliana, Zulaspan Tupti. 2020. Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/Maneggio/article/view/5041>.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Hartanti, Vita Ari, dan Ahmad Nurabadi. 2017. Hubungan Tingkat Kesejahteraan dan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Tenaga Administrasi Sekolah pada Sekolah Menengah Pertama di Kecamatan Kepanjen Kabupaten Malang. <http://repository.um.ac.id/3800/>
- Hartatik, I. P. 2014. *Buku Praktis Mengembangkan Sumber Daya Manusia*.
- Hasibuan, M. S.2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hee, O. C., Ong, S. H., Ping, L. L., Kowang, T. O., & Fei, G. C. 2019. *Factors Influencing Job Satisfaction in the Higher Learning Institutions in*

- Malaysia*. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 9(2), 9–20. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v9-i2/5510>
- Kartono. 2017. *Personality, Employee Engagement, Emotional Intelligence, Job Burnout : Pendekatan dalam Melihat Turnover Intention*. Yogyakarta : Deepublish.
- Khair, Hazmanan. 2019. Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja. Jurnal Ilmiah Magister Manajemen. Vol. 2 No. 1 2019. <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/3404>
- Koesomowidjojo, Suci R. Mar'ih. 2017. Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja. Jakarta : Raih Asa Sukses.
- Kristin, dkk, 2022, Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan. Economics, Accounting and Business Journal, Vol. 2 No. 1, Hlm. 52-63, Januari 2022.
- Malik Abdul Rohman, & Rully Moch. Ichsan, Ss., Mm. (2021). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Honda Daya Anugrah Mandiri Cabang Sukabumi : Manajemen Sumber Daya Manusia. Jurnal Mahasiswa Manajemen, 2(1), 1–22. Retrieved from <https://journal.stiepasim.ac.id/index.php/JMM/article/view/130>
- Mangkunegara, A. A. P. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Meilano, Muhammad Reza Anugrah dan Rini Nugraheni. 2017. Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan

- Laksana Baru Swalayan Majenang). *Diponegoro Journal of Management*.  
<https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/viewFile/18013/17080>
- Mobley, Horner, dan Hollingsworth. (2011). *The relationship between humanresource practices and Employee retentionin public organisations: an exploratory Study conducted in the united arab emirates*. Arab : International Journal of Business and Social Science.
- Nafiudin, N., dan Umdiana, N. 2017. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intention* Karyawan Generasi Y di Provinsi Banten. *Sains Manajemen*, 3(2).
- Nitisemito, S.Alex. 2016. *Manajemen Personalialia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Nurjaya, N. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Hazara Cipta Pesona. *Akselerasi: Jurnal Ilmiah Nasional*, 3(1), 60–74.
- Purwati, A. A., dan Maricy, Sisilia. 2021. Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan *Job Insecuriy* Terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT. Bumi Raya Mestika Pekanbaru. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 2(1), 77–91. <https://doi.org/10.37385/msej.v2i1.76>.
- Riani, N.T dan Putra, Surya M. 2017. Pengaruh Stress Kerja, Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap *Turnover Intention* Karyawan. *E-Journal Unud*. 6(11),5970-5998.
- Rivai, Veithzal., dan Ella Jauvani Sagala. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

- Robbins, S. P., dan Judge, T. A. 2015. Perilaku Organisasi. Jakarta : Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. Perilaku Organisasi Edisi ke-12, Jakarta : Salemba Empat.
- Sedarmayanti. 2011. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Jakarta : Mandar Maju.
- Sudaryo, Yoyo., Agus Aribowo, Nunung Ayu Sofiati. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik. Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Sugiyono. 2018. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Suhakim, A. I., dan Badrianto, Y. 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention*. Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (JEBMA), 1(2), 137-146if. Journal of Business & Applied Management, 12(2), 155-168.
- Susiani, Vera. 2014. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Pada Turnover Intention. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana. <https://media.neliti.com/media/publications/253963-pengaruh-kepuasan-kerja-dan-komitmen-org-473d2847.pdf>.
- Widodo. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia : Teori, Perencanaan Strategi, Isu-Isu Utama dan Globalisasi. Edisi 5. Bandung : Manggu Media.
- Wursanto, Ignaius. 2009. Dasar-Dasar Ilmu Organisasi. Edisi Dua. Yogyakarta : Andi.

## KUESIONER PENELITIAN

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi ( Studi Kasus Di Pt. Sumber Sawit Makmur Unit Bandar Pulau )**

Bapak/Ibu/saudara/i yang terhormat.

Kuesioner ini dibuat dalam rangka menunjang kegiatan penelitian yang dilakukan oleh peneliti selaku Mahasiswa S2 Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara. Tentang Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. Maka saya mengharapkan kesediaan bapak/ibu/saudara/i untuk mengisi beberapa pernyataan yang paling sesuai dengan pendapat bapak/ibu dalam kuesioner ini. Atas kesediaan dan kerjasamanya saya ucapkan terimah kasih.

Hormat saya

Aji Prabowo

## I. Identitas Responden

Jenis kelamin : Laki-Laki Perempuan

Usia : < 20 Tahun 21-30 Tahun 31-40  
Tahun

41-50 Tahun > 50 Tahun

Lama bekerja : < 1 Tahun 1-5 Tahun 6-10 Tahun

> 10 Tahun

Tingkat pendidikan : SMP SMA D-

III

Sarjana

## II. Petunjuk Pengisian

Saudara diminta untuk memilih salah satu dari beberapa alternatif pernyataan yang tersedia dengan memberikan tanda centang ( $\surd$ ). Dalam skala ini tidak ada penilaian benar atau salah, jawaban yang paling baik adalah yang sesuai dengan diri anda. Contoh  $\surd$

Adapun jawaban yang tersedia yaitu :

### **SKOR**

Sangat Tidak Setuju (STS)	1
Tidak Setuju (TS)	2
Kurang Setuju (KS)	3
Setuju (S)	4
Sangat Setuju (SS)	5

## III. Daftar Pernyataan

1. *Turnover Intention* (Y)

No	Item Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
	<b>Niat untuk keluar</b>					
1	Saya pernah berpikir untuk meninggalkan pekerjaan					
2	Saya berniat secepat mungkin, akan meninggalkan perusahaan					
	<b>Pencarian pekerjaan</b>					
3	Jika saya punya tawaran pekerjaan lain yang dibayar sama dengan yang saya miliki, saya akan keluar dari perusahaan					
4	Saya akan menjadikan pekerjaan ini sebagai batu loncatan					
	<b>Memikirkan untuk keluar</b>					
5.	Saya berfikir untuk meninggalkan pekerjaan yang sekarang					
6.	Terpikir oleh saya untuk memilih pekerjaan baru					

## 2.Lingkungan Kerja non Fisik (X1)

No.	Item Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
	<b>Hubungan dengan atasan</b>					
1.	Saya merasa hubungan dengan atasan sangat terbuka dan komunikatif					
2.	Saya merasa bahwa atasan selalu menghargai hasil pekerjaan bawahan					
	<b>Hubungan dengan rekan kerja</b>					
3.	Saya merasa hubungan sesama rekan kerja selalu saling membantu					
4.	Saya merasa komunikasi dengan rekan kerja cukup baik dan saling menghargai setiap pandangan					
	<b>Hubungan dengan bawahan</b>					
5.	Saya menilai bahwa atasan selalu mendorong dan mendukung pelatihan kerja bawahan					
6.	Saya merasa pimpinan mampu memberikan ikatan yang baik dengan bawahan dalam proses bekerja					
	<b>Suasana kerja</b>					
7.	Saya merasa suasana kerja cukup nyaman					
8.	Saya merasa suasana kerja aman dari bentuk intimidasi antar karyawan.					

## 3. Beban Kerja (X2)

No	Item Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
	<b>Target yang harus dicapai</b>					

1.	Saya merasa target kerja yang diberikan sesuai dengan kemampuan karyawan					
2.	Saya merasa target kerja diberi dengan waktu yang cukup					
	<b>Kondisi pekerjaan</b>					
3.	Saya bersedia kerja lembur apabila dibutuhkan					
4.	Saya mengetahui kondisi pekerjaan, sehingga dapat mengambil keputusan secara cepat dalam menyelesaikan pekerjaan					
	<b>Penggunaan waktu</b>					
5.	Saya selalu bekerja sesuai dengan waktu yang ditetapkan dalam Standar Operasional Prosedur (SOP)					
6.	Saya selalu menggunakan waktu kerja secara efektif					

#### 4. Kepuasan Kerja (Z)

No	Item Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
	<b>Pekerjaan yang menggunakan keterampilan dan kemampuan</b>					
1.	Saya merasa pekerjaan yang diberikan kepada saya sesuai dengan keterampilan dan kemampuan saya					
2.	Saya merasa senang diberi kesempatan untuk menggunakan keterampilan saya terhadap tugas-tugas yang beragam					
	<b>Kondisi kerja yang menantang karyawan</b>					
3.	Saya sering mendapatkan tugas yang menantang untuk diselesaikan					
4.	Saya sering diberi tugas yang bervariasi untuk dikerjakan					
	<b>Gaji dan upah</b>					
5.	Saya merasa bahwa gaji dan upah yang saya terima sudah cukup adil					
6.	Gaji dan upah karyawan di perusahaan ini sudah sesuai dengan peraturan yang berlaku tentang standar upah karyawan					
	<b>Rekan kerja yang mendukung</b>					
7.	Sesama rekan kerja kami saling berkomunikasi dengan baik					
8.	Saya merasa rekan kerja saya sangat mendukung saya dalam bekerja					
	<b>Kesesuaian kepribadian dengan perusahaan</b>					
9.	Nilai-nilai yang dianut dalam perusahaan sesuai dengan kepribadian saya					

10.	Saya merasa pekerjaan saya sangat menarik, karena sesuai dengan minat saya					
-----	--	--	--	--	--	--

	Beban Kerja * Kepuasan Kerja	Beban Kerja x2	Kepuasan Kerja z	Lingkunagn Kerja * Kepuasan Kerja	Lingkungan Kerja x1	Turnover Intention
Beban kerja x2 * kepuasan kerja z	0.701					
Lingkungan kerja x1 * kepuasan kerja z				0.769		
x1.2					0.934	
x1.3					0.702	
x1.4					0.712	
x1.5					0.857	
x1.6					0.874	
x1.7					0.858	
x1.8					0.926	
x2.1		0.796				
x2.2		0.691				
x2.3		0.881				
x2.4		0.902				
x2.5		0.858				
x2.6		0.841				
y1.1						0.914
y1.2						0.944
y1.3						0.953
y1.4						0.911
y1.5						0.964
y1.6						0.902
z1.1			0.785			
z1.10			0.766			
z1.2			0.832			
z1.3			0.679			
z1.4			0.729			
z1.5			0.596			
z1.6			0.846			
z1.7			0.656			
z1.8			0.754			
z1.9			0.765			

**Uji R Square**

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
<i>Turnover Intention</i>	0.607	0.565

**Uji F Square**

	Beban Kerja * Kepuasan Kerja	Beban Kerja x2	Kepuasan Kerja z	Lingkunagn Kerja * Kepuasan	Lingkungan Kerja x1	<i>Turnover Intention</i>
--	------------------------------	----------------	------------------	-----------------------------	---------------------	---------------------------

				Kerja		
Beban Kerja *						0.08
Kepuasan Kerja						
Beban Kerja x2						0.076
Kepuasan Kerja z						0.065
Lingkunagn Kerja *						0.039
Kepuasan Kerja						
Lingkungan Kerja x1						0.007
<i>Turnover Intention</i>						

**Uji Reability dan Cronbach Alpha**

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Beban Kerja * Kepuasan Kerja	1	1
Beban Kerja x2	0.89	0.914
Kepuasan Kerja z	0.908	0.924
Lingkunagn Kerja * Kepuasan Kerja	1	1
Lingkungan Kerja x1	0.932	0.944
<i>Turnover Intention</i>	0.709	0.975

**Part Coefisien**

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (Stdev)</i>	<i>T Statistics ( O/Stdev )</i>	<i>P Values</i>
Beban Kerja * Kepuasan Kerja -> <i>Turnover Intention</i>	-0.377	-0.297	0.267	1.413	0.158
Beban Kerja x2 -> <i>Turnover Intention</i>	0.369	0.341	0.28	1.317	0.188
Kepuasan Kerja z -> <i>Turnover Intention</i>	0.435	0.492	0.394	1.105	0.270
Lingkunagn Kerja * Kepuasan Kerja -> <i>Turnover Intention</i>	-0.292	-0.323	0.268	1.091	0.276
Lingkungan Kerja x1 -> <i>Turnover Intention</i>	-0.118	-0.122	0.291	0.407	0.685