

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi saat ini, perusahaan dituntut untuk bertahan karena persaingan bisnis yang semakin ketat. Agar tetap dapat bersaing, perusahaan perlu memiliki sistem manajemen yang efektif dan berfokus pada peningkatan kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia menjadi faktor kunci yang berperan signifikan sebagai penggerak utama dalam mencapai tujuan perusahaan. Karyawan adalah aset utama perusahaan. Karyawan memainkan peran strategis dalam organisasi dengan berkontribusi dalam pemikiran, perencanaan, dan pengawasan operasional. Oleh karena itu, peran karyawan menjadi sangat krusial dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Aziz (2021) mengatakan setiap karyawan dalam suatu perusahaan pasti memiliki pandangan dan karakteristik yang beragam untuk mencapai kinerja optimal, setiap pekerja perlu memiliki semangat kerja yang tinggi, yang didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif. Meilano (2017) menyatakan jika perusahaan tidak memberikan perhatian yang cukup kepada karyawannya, hal itu dapat menyebabkan mereka kurang bersemangat untuk bekerja, yang pada gilirannya dapat menyebabkan penurunan kinerja dan bahkan pengunduran diri. (*turnover*).

Kumar et al. (2012) menyatakan bahwa pergantian karyawan merupakan serius terutama bagi bagian sumber daya manusia, tingkat *turnover* berdampak pada biaya operasional perusahaan dan mengurangi modal usaha. Semakin tinggi tingkat *turnover*, maka semakin besar pula biaya



yang harus dikeluarkan oleh perusahaan. Kondisi ini akan berakibat pada semakin tingginya investasi pada sumber daya manusia (SDM). Soelton dan Atnani (2018) mengatakan *turnover intention* memberikan dampak negatif bagi organisasi karena dapat mengakibatkan ketidakstabilan di antara karyawan, menurunkan tingkat produktivitas, menciptakan suasana kerja yang kurang kondusif, serta meningkatkan biaya pengelolaan sumber daya manusia.

Fenomena terjadinya tingkat *turnover* di Rumah Sakit merupakan hal yang tidak asing terjadi. Menurut Yusmi et al. (2018) industry kesehatan mengambil 23% dari keseluruhan tingkat *turnover* karyawan dengan 50% merupakan perawat. Rumah Sakit Stella Maris menjadi salah satu Rumah Sakit dengan tingkat *turnover* yang tinggi. Rumah Sakit Stella Maris merupakan salah satu rumah sakit yang berada di Kota Makassar, Provinsi Sulawesi Selatan dan telah beroperasi sejak tahun 1939 dikenal dengan moto "Melayani dengan Cinta Kasih." RS Stella Maris berkomitmen memberikan pelayanan kesehatan holistik yang bermutu dengan menghormati martabat manusia, serta berupaya terus berinovasi untuk meningkatkan kualitas layanan.

Rachman dan Dewanto (2016) menyatakan bahwa perawat merupakan karyawan terbanyak di antara semua tenaga kesehatan yang ada di rumah sakit serta memegang peranan penting dalam proses pemberian layanan di rumah sakit.

Borda dan Norman (1997) mengatakan bahwa pergantian perawat dapat meyakinkan pelayanan kesehatan dalam berbagai cara. Pertama, pergantian dapat berdampak buruk pada kualitas pelayanan kesehatan. Selain itu, hal ini meningkatkan beban kerja bagi perawat yang tetap bekerja, yang pada



akhirnya dapat memicu pergantian tenaga kerja lebih lanjut. Data jumlah perawat di Rumah Sakit Stella Maris yang mengalami *turnover* pada tahun 2021-2023 dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut :

Tabel 1.1 Jumlah Turnover Perawat Rumah Sakit Stella Maris Tahun 2021 – 2023

TAHUN	JUMLAH PERAWAT	JUMLAH TURNOVER	PRESENTASI
2021	227 ORANG	22 ORANG	9,69%
2022	216 ORANG	43 ORANG	19,91%
2023	276 ORANG	51 ORANG	18,48%
RATA- RATA TURNOVER		39 ORANG	16,03%

Sumber: Personalia Rumah Sakit Stella Maris (2024)

Bersasarkan hasil wawancara dengan bagian personalia RS Stella Maris menunjukkan bahwa tingginya *turnover rate* disebabkan oleh beberapa faktor utama. Banyak karyawan, khususnya perawat, memilih mengundurkan diri untuk mendaftar atau diterima sebagai CPNS. Selain itu, alasan pernikahan dan kesulitan menyeimbangkan pekerjaan dengan kehidupan rumah tangga juga menjadi penyebab signifikan. Lingkungan kerja, baik dari segi hubungan antar karyawan maupun kondisi fisik, turut memengaruhi keputusan untuk berhenti. Terakhir, ketidakpuasan terhadap gaji yang dianggap rendah menjadi salah satu alasan utama

angka turnover. Meilano (2017) menyatakan faktor- faktor yang dapat garuhi *turnover intention* adalah lingkungan kerja (baik fisik maupun non



fisik), kompensasi, stress kerja, beban kerja, *job insecurity*, komitmen organisasi, motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan variabel lain.

Menurut Gillis (1994) tingkat *turnover* rumah sakit normalnya berkisar 5-10% per tahun, apabila lebih dari 10% maka *turnover* rumah sakit tersebut termasuk tinggi. Menurut Cresswell (2011) rata-rata tingkat *turnover* yang ideal untuk sebuah bisnis tertentu biasanya berada di angka sekitar 4% per tahun. Namun, dalam sektor yang membutuhkan tingkat pelayanan tinggi seperti bidang keperawatan, tingkat *turnover* yang dianggap ideal berkisar antara 3% hingga 6% per tahun. Tingkat *turnover* di Rumah Sakit Stella Maris yang mencapai 16,03% jauh melebihi batas ideal yang direkomendasikan

Saefullah dan Basrowi (2022) berpendapat lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan ketika mereka bekerja, baik yang fisik maupun non-fisik. Lingkungan fisik termasuk ruang kerja, kebisingan, pencahayaan, suhu, keamanan, dan interaksi lainnya. Sedarmayanti (2009) menyatakan sangat penting bagi karyawan untuk memiliki lingkungan kerja yang baik, bersih, dan dapat memberikan kenyamanan dan keamanan pribadi bagi karyawan. Efek negatif dari lingkungan kerja yang tidak baik adalah semangat kerja yang rendah, absensi yang tinggi, tingkat kesalahan dalam melakukan pekerjaan, dan yang paling parah, adalah munculnya keinginan untuk berhenti (*turnover intention*) Sitingjak (2018).



hasil observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti dengan perawat dan fakta bahwa lingkungan kerja di Rumah Sakit Stella Maris memiliki

sejumlah tantangan yang memengaruhi kenyamanan tenaga kesehatan. Suhu di beberapa area seperti *nurse station*, dirasa kurang ideal karena *air conditioner* tidak dingin dengan kelembaban yang juga tidak memadai. Gangguan kebisingan dari aktivitas sekitar serta bau tidak sedap dari tempat sampah di depan *nurse station* semakin mengurangi kenyamanan. Keterbatasan alat kesehatan seperti *infus pump* juga menjadi kendala dalam mendukung efisiensi kerja. Cat tembok tempat kerja yang monoton, meskipun tidak secara langsung mempengaruhi kinerja, dapat membuat suasana kerja terasa membosankan, yang berpotensi mengurangi motivasi karyawan. Hal ini didukung dengan pendapat Lestari et al. (2013) menyatakan bahwa mengganti warna atau memadupadankan beberapa jenis warna pada ruangan kerja dapat menghilangkan kesan membosankan, sehingga pegawai merasa lebih bersemangat dalam bekerja.

Selain itu, hasil observasi menunjukkan adanya perbedaan fasilitas dan kenyamanan ruang kerja pada lantai 1 Rumah Sakit yang lebih memadai dibandingkan ruang kerja perawat. Jaušovec dan Gabrovec (2023) menyatakan pentingnya desain lingkungan kerja yang inklusif dan seragam untuk menciptakan tempat kerja yang nyaman dan meningkatkan efisiensi karyawan. Hubungan dengan rekan kerja umumnya baik, namun kadang muncul konflik yang jika tidak dikelola dengan baik, dapat memicu ketidakpuasan kerja. Hal ini diperkuat dengan pendapat Siregar (2019) yang mengatakan bahwa konflik yang terjadi di tempat kerja dapat memperburuk suasana dan mempengaruhi semangat kerja karyawan.



an antar rekan kerja yang tidak dikelola dengan baik sering kali
ngi motivasi serta kinerja pegawai.

Lingkungan kerja merupakan salah satu factor yang mempengaruhi *turnover intention*. Lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman dapat melancarkan jalannya pekerjaan karyawan. Karyawan dapat merasa tidak nyaman dan aman dalam berkerja apabila lingkungan kerja tidak nyaman. Apabila tingkat kenyamanan karyawan dalam bekerja menurun maka karyawan akan merasa tidak betah dan memiliki keinginan untuk keluar. Oleh karena itu, perusahaan harus sangat memperhatikan lingkungan kerja agar semua karyawannya merasa nyaman dalam menyelesaikan semua pekerjaan yang diberikan Haholongan (2018). Penelitian dari Poku et al. (2022) juga mendukung bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*, di mana kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, namun hasil berbeda ditunjukkan oleh Reza et al. (2024) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*.

Hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja juga menjadi elemen krusial dalam menciptakan suasana kerja yang produktif. Saputra (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang bersih, tertata, bebas dari gangguan, serta didukung oleh fasilitas yang memadai akan memberikan kenyamanan bagi karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Hal ini berpotensi meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan merasa dihargai dan difasilitasi oleh perusahaan. Junaidi (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif berhubungan positif dengan kepuasan kerja, sehingga karyawan merasa lebih nyaman dan

si untuk bertahan namun menurut hasil penelitian namun demikian, tidak



semua penelitian menunjukkan hasil yang serupa Fitriyah (2021) menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan kerja memiliki hubungan yang erat dengan *turnover intention*, Ihwanti & Gunawan (2023) menyatakan bahwa tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya dapat menentukan apakah mereka akan tetap bertahan atau memilih untuk keluar dari perusahaan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan loyalitas dan komitmen yang tinggi, serta termotivasi untuk bekerja secara optimal dalam jangka panjang. Sebaliknya, ketika karyawan merasa tidak puas, hal tersebut dapat memicu keinginan untuk mencari alternatif pekerjaan lain yang dianggap lebih baik. Fauzi et al. (2022) juga menegaskan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*, di mana tingkat kepuasan yang rendah berpotensi meningkatkan niat karyawan untuk resign. Namun, tidak semua penelitian menunjukkan hasil serupa Ibrahim dan Suhariadi (2021) menyatakan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan tinjauan literatur, terdapat perbedaan pandangan mengenai peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam hubungannya dengan lingkungan kerja dan *turnover intention*. Salavia (2023) menemukan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention*. Namun, penelitian Meilano (2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja



tidak dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap *turnover intention*. Perbedaan pandangan ini menciptakan sebuah gap penelitian yang berpengaruh dan tidak berpengaruh terkait peran

kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, dalam konteks lingkungan kerja dan *turnover intention*.

Berdasarkan uraian latar belakang, masih terdapat permasalahan terkait tingkat *turnover* perawat di RS Stella Maris Makassar selama tahun 2021-2023. Selain itu, terdapat pula perbedaan hasil penelitian dalam setiap variabel yang telah dijelaskan sebelumnya, mengindikasikan bahwa adanya kesenjangan penelitian yang perlu diteliti lebih lanjut. Hal ini mendorong penulis untuk melakukan penelitian berjudul **“Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* pada Perawat Rumah Sakit Stella Maris Makassar dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening”**

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada perawat Rumah Sakit Stella Maris Makassar?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada perawat Rumah Sakit Stella Maris Makassar?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada perawat Rumah Sakit Stella Maris Makassar?
4. Apakah kepuasan kerja memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap *turnover intention* perawat Rumah Sakit Stella Maris?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* pada perawat Rumah Sakit Stella Maris Makassar.



2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada perawat Rumah Sakit Stella Maris Makassar.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada perawat Rumah Sakit Stella Maris Makassar.
4. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap *turnover intention* perawat Rumah Sakit Stella Maris.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori mengenai hubungan antara lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan *turnover intention* pada tenaga kesehatan. Temuan dari penelitian ini dapat memperkaya literatur akademik di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention*, serta menjadi acuan bagi penelitian lebih lanjut.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Bagi praktisi manajemen sumber daya manusia, penelitian ini dapat memberikan wawasan mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* pada perawat. Dengan memahami bagaimana kepuasan kerja memoderasi hubungan tersebut, manajemen rumah sakit dapat merancang



Bagi yang lebih efektif untuk meningkatkan kenyamanan kerja dan menurunkan tingkat *turnover* perawat, sehingga menciptakan tim yang lebih solid dan produktif.

1.4.3 Kegunaan Kebijakan

Hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pengambil kebijakan di rumah sakit untuk mengembangkan kebijakan yang mendukung lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kepuasan kerja perawat. Kebijakan tersebut dapat mencakup perbaikan fasilitas kerja, pengembangan program kesejahteraan karyawan, serta langkah-langkah untuk menciptakan suasana kerja yang mendukung keseimbangan antara tugas dan kenyamanan karyawan.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini bertujuan untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai isi dari setiap bab dalam penelitian ini. Adapun sistematika yang digunakan adalah sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Bab ini mencakup latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan yang dijelaskan secara terperinci.

BAB II Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi penjelasan tentang teori-teori yang relevan sebagai dasar penelitian dan landasan analisis terhadap permasalahan yang diangkat.

BAB III Kerangka Konseptual

Bab ini memaparkan kerangka konseptual atau pemikiran yang menjadi acuan dalam penelitian.



BAB IV Metode Penelitian

Bab ini menguraikan jenis dan desain penelitian, lokasi dan waktu pelaksanaan, populasi dan sampel penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, serta teknik analisis data yang digunakan.

BAB V Hasil dan Pembahasan

Bab ini menyajikan temuan penelitian serta analisis data yang berfokus pada hubungan antara variabel lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan *turnover intention* pada perawat di RS Stella Maris Makassar.

BAB VI Penutup

Bab terakhir ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian serta saran-saran yang dapat diberikan oleh penulis berdasarkan temuan penelitian.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Lingkungan Kerja

2.1.1 Definisi Lingkungan Kerja

Spector (2022) menyatakan bahwa banyak organisasi mengabaikan pentingnya lingkungan kerja, yang berdampak negatif pada kinerja karyawan. Ia mendefinisikan lingkungan kerja yang mencakup keselamatan karyawan, keamanan kerja, hubungan positif dengan rekan kerja, pengakuan atas kinerja baik, motivasi untuk berprestasi, serta partisipasi dalam pengambilan keputusan. Ketika karyawan merasa dihargai dan kontribusinya diakui, tingkat komitmen dan rasa memiliki mereka terhadap organisasi akan meningkat. Johnson et al. (2020) memperluas pandangan ini dengan mengaitkan lingkungan kerja pada faktor biologis dan sosial yang memengaruhi kinerja karyawan yang menekankan pentingnya mempertimbangkan pengaruh tempat kerja terhadap kinerja. Pengelolaan fasilitas kerja yang efisien, seperti kantor atau ruang kerja, dapat meningkatkan manfaat organisasi.

Fasilitas tempat kerja, seperti gedung, kantor, atau ruang kerja, merupakan elemen penting dalam mendukung operasional organisasi. Ketika fasilitas ini dikelola secara efisien, akan memberikan manfaat besar bagi perusahaan. Mengoptimalkan fasilitas berarti memperhatikan kebutuhan kerja, pengunjung, serta faktor terkait akses, ukuran, dan biaya. Fasilitas harus menawarkan keamanan yang memadai, baik untuk karyawan maupun pengunjung. Hal ini meliputi perlindungan aset, penyimpanan



material, dan pencegahan ancaman berbahaya. Selain itu, langkah-langkah tanggap darurat juga perlu dipertimbangkan untuk menjaga keselamatan lingkungan kerja Elearn (2006).

2.1.2 Faktor - Faktor Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :

a. Faktor Fisik

Menurut Reyne-Pugh et al. (2020) kondisi fisik tempat kerja seperti kualitas udara, tingkat kebisingan, suhu, dan pencahayaan sangat berpengaruh terhadap kenyamanan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa parameter lingkungan tersebut secara signifikan mempengaruhi kenyamanan lingkungan, yang pada gilirannya mempengaruhi kepuasan kerja.

b. Budaya Organisasi

Budaya perusahaan yang mendukung inovasi, komunikasi terbuka, dan penghargaan terhadap ide-ide baru dapat meningkatkan kepuasan kerja yang dimana menjadi salah satu factor yang berpengaruh yang dapat menjadikan lingkungan kerja yang kondusif dan aman Trinkenreich et al. (2023).

c. Kepuasan Kerja

Trinkenreich et al. (2023) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja menjadi salah satu factor yang mempengaruhi lingkungan kerja, rendahnya kepuasan kerja di tempat kerja dapat menciptakan suasana yang kurang harmonis antar karyawan, menurunkan



semangat kerja, serta memengaruhi interaksi sosial di lingkungan kerja. Ketidakpuasan ini, jika dibiarkan berlarut-larut, akan membuat lingkungan kerja terasa tidak nyaman, tidak kondusif, dan dapat mengganggu produktivitas secara keseluruhan.

d. *Turnover Intention*

Turnover intention juga menjadi salah satu factor yang mempengaruhi lingkungan kerja. Reyne-Pugh et al. (2020) menyatakan bahwa tingginya keinginan untuk keluar dari pekerjaan, yang diikuti dengan tingginya tingkat pergantian karyawan, dapat menyebabkan ketidakstabilan dalam tim kerja. Hal ini tidak hanya mengganggu alur kerja dan kontinuitas pelayanan, tetapi juga menimbulkan ketidaknyamanan dan ketidakpastian dalam lingkungan kerja, sehingga suasana kerja menjadi tidak optimal dan cenderung kurang menyenangkan bagi karyawan lainnya.

2.1.3 Dimensi Lingkungan Kerja

Tidak hanya lingkungan kerja fisik yang dapat dilihat dan disentuh, tetapi lingkungan kerja juga merupakan entitas abstrak yang memengaruhi kinerja seorang karyawan. Menurut Foldspang et al. (2014) lingkungan kerja terbagi menjadi 2 dimensi, yaitu :

1. Lingkungan Kerja Fisik



Lingkungan kerja fisik mencakup aspek kesehatan dan keselamatan karyawan secara keseluruhan, termasuk kondisi tempat kerja yang dapat dikenali, serta penyebab kecelakaan dan penyakit terkait pekerjaan.

2. Lingkungan Kerja Non-Fisik

Lingkungan kerja non-fisik mencakup berbagai faktor pekerjaan yang berhubungan dengan interaksi antara individu, pekerjaannya, dan organisasi tempat mereka bekerja

2.2 Turnover Intention

2.2.1 Definisi Turnover Intention

Turnover didefinisikan sebagai keputusan sukarela dari seorang individu yang menerima gaji untuk berhenti menjadi bagian dari sebuah organisasi dengan keputusan yang diambil secara sukarela Griffeth (1994). *Turnover* adalah proses pengambilan keputusan untuk meninggalkan pekerjaan, yang melibatkan beberapa tahapan psikologis. Tahapan tersebut meliputi menilai pekerjaan saat ini, merasakan ketidakpuasan terhadap pekerjaan, mulai memikirkan untuk resign, mengevaluasi manfaat dan biaya dari mencari pekerjaan baru, memiliki niat untuk mencari peluang lain, melakukan pencarian pekerjaan alternatif, menilai berbagai pilihan, membandingkan opsi baru dengan pekerjaan saat ini, memutuskan apakah akan berhenti atau tetap, hingga akhirnya benar-benar keluar atau bertahan di pekerjaan tersebut Mobley et al. (1978)



Turnover intention adalah peluang atau niat karyawan untuk berhenti pekerjaannya secara sukarela. Saat karyawan memutuskan untuk keluar,

mereka juga membawa pengalaman dan informasi penting yang telah mereka dapatkan mengenai pekerjaan, organisasi, dan pelanggan selama bekerja Sommers (2017). *Turnover intention* pada karyawan menggambarkan sikap, keputusan, dan tindakan awal yang mendahului keluarnya karyawan dari organisasi. Jika niat untuk berhenti ini terjadi pada karyawan berkinerja tinggi bagi perusahaan, hal ini dapat menjadi *turnover* sukarela yang merugikan dan akan mengeluarkan biaya tinggi bagi organisasi. *turnover intention* sering kali menjadi langkah terakhir sebelum karyawan memutuskan untuk benar-benar meninggalkan tempat kerja Coetzee et al. (2018).

2.2.2 Faktor – Faktor *Turnover Intention*

Menurut Labrague et al. (2018) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *turnover intention* atau keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, yaitu:

1. Kinerja Kerja

Kinerja kerja adalah sejauh mana seorang karyawan mencapai hasil atau prestasi dalam pekerjaannya. Kinerja ini berpengaruh secara terhadap turnover, karyawan dengan kinerja tinggi memiliki lebih banyak peluang kerja dibandingkan mereka yang berkinerja rendah

2. Komitmen Organisasi

Tingkat keterikatan atau loyalitas karyawan terhadap organisasi sangat berperan dalam *turnover intention*. Karyawan dengan komitmen yang tinggi merasa terikat dan memiliki keinginan yang lebih kecil untuk



meninggalkan perusahaan, sementara komitmen yang rendah meningkatkan risiko *turnover*.

3. Kepuasan Kerja

Rasa puas terhadap pekerjaan yang mencakup aspek tugas, tantangan, pengembangan karier, dan apresiasi sangat berpengaruh pada keputusan karyawan untuk bertahan atau pergi. Kepuasan kerja yang rendah meningkatkan kemungkinan karyawan mencari pekerjaan baru.

4. Lingkungan Kerja

Lingkungan fisik maupun sosial di tempat kerja, seperti fasilitas, hubungan antar-rekan kerja, dan suasana kerja, dapat memengaruhi kesejahteraan dan kepuasan karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung membantu mengurangi *turnover intention*.

5. Pengembangan Karir

Pengembangan Karier adalah proses yang membantu karyawan meningkatkan keterampilan dan mencapai tujuan profesional mereka, termasuk promosi dan peluang baru. Tahapan karier, dapat memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bekerja atau memutuskan untuk keluar.

6. Stres Kerja

Tingkat stres yang tinggi akibat beban kerja, tekanan, atau tuntutan pekerjaan yang berlebihan bisa memicu keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Manajemen stres yang baik dan dukungan terhadap karyawan dapat membantu menekan *turnover intention*.



7. *Work-Life Balance*

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sangat penting bagi kesejahteraan karyawan. Perusahaan yang mendukung *work-life balance*, seperti menyediakan fleksibilitas waktu atau program kesejahteraan, cenderung memiliki tingkat *turnover* yang lebih rendah karena karyawan merasa lebih mampu mengelola kewajiban kerja dan kehidupan pribadi

2.2.3 Dimensi Turnover Intention

Menurut Mobley (2011) terdapat beberapa skala untuk mengukur *turnover intention* yang mencerminkan niat seorang karyawan untuk meninggalkan perusahaan, yaitu:

1. Pikiran – Pikiran Untuk Berhenti

Pemikiran yang muncul dalam benak karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini atau mencari alternatif yang dianggap lebih menguntungkan, baik dari segi gaji, waktu, beban kerja, maupun lingkungan kerja. Hal ini biasanya dipicu oleh rasa ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya yang sedang dijalani.

2. Keinginan Untuk Meninggalkan

Mengacu pada karyawan yang mulai membayangkan untuk berhenti bekerja. Keinginan untuk turnover muncul ketika individu merasa posisi mereka di perusahaan tidak memenuhi harapan.

Keinginan Untuk Mencari Pekerjaan Baru



Mengacu pada karyawan yang mulai mencari peluang kerja lain yang dianggap lebih menguntungkan dibanding pekerjaan saat ini. Ketika muncul keinginan untuk keluar, karyawan tersebut akan mulai mencari lowongan yang menawarkan kondisi lebih baik, seperti dalam hal gaji, beban kerja, lingkungan, atasan, atau budaya kerja.

2.3 Kepuasan Kerja

2.3.1 Definisi Kepuasan Kerja

Judge et al. (2020) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai rasa puas dan senang yang dirasakan seseorang dari pekerjaannya, kepuasan ini muncul dari perasaan positif yang timbul saat menjalankan pekerjaan itu sendiri. Setiap pekerjaan memiliki potensi memberikan kepuasan, asalkan seseorang mampu menerima pekerjaannya dan menemukan sumber kebahagiaan di dalamnya. Spector (2022) menyatakan kepuasan kerja mengacu pada bagaimana seseorang merasakan pekerjaannya serta berbagai aspek yang berkaitan dengannya. Hal ini menggambarkan tingkat kesukaan seseorang terhadap pekerjaannya. Secara umum, kepuasan kerja dianggap sebagai sikap yang berarti bahwa hal tersebut mencerminkan penilaian seseorang terhadap pekerjaannya, mulai dari penilaian yang sangat positif hingga sangat negatif. Secara sederhana, kepuasan kerja adalah keadaan emosional positif yang muncul dari penilaian terhadap pengalaman kerja seseorang. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja terjadi ketika harapan seorang individu tidak tercapai.

Inya, seorang karyawan yang menginginkan lingkungan kerja yang bersih



dan aman mungkin akan merasa kecewa apabila tempat kerjanya tidak terawat dan tidak aman Mathis dan Jackson (2016).

Ada banyak hal yang bisa menjadi sumber kepuasan kerja, seperti melakukan pekerjaan dengan baik, mencapai hasil yang memuaskan, belajar keterampilan baru, bekerja dalam tim, membantu rekan kerja, mengalami perkembangan pribadi, dan mendapatkan apresiasi. Kepuasan kerja bisa dirasakan setiap hari jika seseorang berusaha mencari dan memanfaatkan faktor kepuasan di dalam pekerjaannya. Bahkan dalam pekerjaan yang terlihat biasa saja, orang dapat menemukan rasa puas dengan mengoptimalkan waktu dan usaha mereka dalam menyelesaikan tugas Chapman (1994).

2.3.2 Faktor – Faktor Kepuasan Kerja

Menurut George dan A (2018) ada beberapa factor penyebab terjadinya kepuasan kerja diantaranya yaitu :

a. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja seorang karyawan dapat berhubungan dengan peningkatan kepuasan kerja dan kinerja yang baik. Misalnya, suhu atau kelembapan ruangan tempat karyawan bekerja, ventilasi, kebisingan, jam kerja, pencahayaan, suasana, dan lain-lain adalah beberapa kondisi kerja yang memengaruhi kepuasan kerja. Terutama bagi pekerja muda saat ini, lingkungan dan suasana kerja menjadi prioritas utama. Tren baru menunjukkan bahwa orang



cenderung mempertimbangkan suasana kantor atau lingkungan kerja sebelum bergabung dengan suatu organisasi.

b. Kepribadian

Setiap karyawan memiliki kepribadian yang berbeda, dan kepribadian ini menentukan tingkat kepuasan mereka. Proses berpikir dan persepsi seseorang bervariasi berdasarkan kepribadian; oleh karena itu, kepribadian menjadi faktor penting yang memengaruhi cara seseorang berpikir atau merasakan pekerjaannya. Kepribadian individu juga memengaruhi.

c. *Turnover Intention*

Turnover intention atau niat untuk keluar dari pekerjaan juga dapat menjadi indikator yang berbanding terbalik dengan kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki niat tinggi untuk keluar dari organisasi biasanya menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang rendah.

d. Penghargaan

Penghargaan lebih efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen dibandingkan hanya memberikan insentif finansial. Pengakuan atas kinerja karyawan juga meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaan mereka.

e. Kesempatan untuk Berkembang

Kurangnya kesempatan untuk berkembang di pekerjaan merupakan faktor yang mendorong karyawan untuk berhenti.



Penelitian menunjukkan bahwa meskipun kesempatan untuk berkembang tidak selalu meningkatkan kepuasan kerja, namun ketidakhadiran peluang ini dapat menyebabkan ketidakpuasan.

2.3.3 Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Mathis dan Jackson (2016) terdapat empat dimensi untuk mengukur kepuasan kerja, diantaranya adalah :

a. Hubungan Pekerja (*Worker Relationships*)

Mengacu pada interaksi dan hubungan antara sesama karyawan atau antara karyawan dengan atasan. Hubungan yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung kolaborasi.

b. Gaji dan Tunjangan (*Pay and Benefits*)

Termasuk gaji pokok, insentif, bonus, asuransi, cuti berbayar, dan fasilitas lainnya yang diberikan perusahaan kepada pekerja sebagai kompensasi atas pekerjaan mereka.

c. Performance Recognition (*Pengakuan atas Kinerja*)

Penghargaan atau pengakuan terhadap prestasi dan kontribusi karyawan, baik melalui pujian, penghargaan formal, atau promosi. Hal ini penting untuk menjaga motivasi dan loyalitas karyawan.

d. Komunikasi (*Communications*)

Mengacu pada keterbukaan dan efektivitas komunikasi antara karyawan dengan pimpinan, baik manajer maupun eksekutif



perusahaan. Komunikasi yang baik membantu menyelesaikan masalah, menyampaikan harapan, dan memastikan tujuan organisasi tercapai.

2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini didasarkan pada berbagai kajian penelitian terdahulu yang digunakan sebagai bahan perbandingan dan acuan. Kajian sebelumnya yang menjadi landasan dan referensi dalam penyusunan penelitian ini umumnya berkaitan dengan topik yang relevan, yaitu pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention*, dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Melalui kajian tersebut, penelitian ini dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* serta bagaimana kepuasan kerja dapat memperkuat atau melemahkan hubungan antara lingkungan kerja dan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

NO	NAMA PENELITI DAN TAHUN	JUDUL PENELITIAN	METODE PENELITIAN, VARIABEL, DAN SAMPEL	HASIL
1	Dihan & Prasetyo (2022)	Pengaruh Job Insecurity dan Lingkungan Kerja Terhadap	Metode Penelitian: Convenience Sampling Variabel :	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>job insecurity</i> dan lingkungan kerja



		<p><i>Turnover Intention</i> dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Penyedia Jasa Pengelolaan Kebersihan PT.Panji Putra Jasa</p>	<p>X 1: Job Insecurity X2 : Lingkungan Kerja Y : <i>Turnover Intention</i> Z : Kepuasan Kerja</p> <p>Sampel : 120 Responden</p>	<p>memiliki pengaruh terhadap <i>turnover intention</i>, <i>Job Insecurity</i> dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, pengaruh secara langsung dari <i>job insecurity</i> terhadap <i>turnover intention</i> lebih besar daripada pengaruh secara tidak langsung dari <i>job insecurity</i> terhadap <i>turnover intention</i> yang dimediasi kepuasan kerja, dan lebih besar pengaruh langsung dari lingkungan kerja terhadap <i>turnover intention</i> dari pada</p>
--	--	--	--	---



				pengaruh secara tidak langsung dari lingkungan kerja terhadap <i>turnover intention</i> yang dimediasi kepuasan kerja.
2	U. P. Lestari et al. (2020)	Pengaruh Efikasi Diri Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Metode Penelitian: Kuantitatif Variabel : X 1: Efikasi Diri X2 : Lingkungan Kerja Y : Kepuasan Kerja Sampel : 133 Responden	Hasil yang diperoleh adalah self efficacy berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. <i>self efficacy</i> dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja secara simultan
	riyanto & ono (2020)	Pengaruh tekanan kerja,	Metode Penelitian: Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan adanya



		<p>beban kerja dan lingkungan kerja terhadap intensi turnover: Peran mediasi kepuasan kerja.</p>	<p>Variabel : X 1: Tekanan Kerja X2 : Beban Kerja X3 : Lingkungan Kerja Y : Kepuasan Kerja</p> <p>Sampel : 48 Responden</p>	<p>pengaruh positif dan signifikan baik secara langsung stres kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap <i>turnover intention</i>, maupun mediasi stres kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap <i>Turnover Intention s</i> yang dimediasi oleh kepuasan kerja.</p>
4	Al Sabei et al. (2020)	<p>Nursing Work Environment, <i>Turnover Intention</i> , Job Burnout, and Quality of Care : The Moderating Role of Job Satisfaction</p>	<p>Metode Penelitian: Cross-sectional</p> <p>Variabel : X 1: Work Environment Y1 : Turnover Intention Y2 : Job Burnout Y3 : Quality of Care</p>	<p>Temuan pertama adalah bahwa partisipasi perawat yang lebih besar dalam urusan rumah sakit mengurangi kemungkinan kelelahan, temuan kedua adalah bahwa fondasi keperawatan untuk</p>



			<p>Z : Job Satisfaction</p> <p>Sampel :</p> <p>219 Responden</p>	<p>kualitas perawatan salah satu dimensi PES-NWI, secara negative dan langsung berhubungan dengan <i>burnout</i>.</p> <p>Temuan ketiga adalah bahwa persepsi yang lebih baik tentang kualitas perawatan.</p> <p>Temuan keempat adalah bahwa kepuasan kerja secara signifikan memoderasi hubungan antara lingkungan kerja dan <i>turnover intention</i> .</p>
5	De Simone et al. (2018)	<p>The role of job satisfaction, work engagement, self-efficacy and agentic capacities on nurses</p> <p><i>Turnover Intention</i> and</p>	<p>Metode Penelitian:</p> <p>Kuantitatif</p> <p>Variabel :</p> <p>X1: Job Satisfaction</p> <p>X2 : Work Engagement</p> <p>X3 : Self Efficacy</p>	<p>Analisis korelasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja, keterlibatan kerja, efikasi diri dan kapasitas agentic saling terkait secara positif dan berkorelasi negatif</p>



		<p>patient satisfaction</p>	<p>X4 : Agentic Capacities</p> <p>Y1 : Turnover Intention</p> <p>Y2: Patient Satisfaction</p> <p>Sampel : 375 Responden</p>	<p>dengan intensi turnover.</p> <p>Analisis jalur menunjukkan bahwa efikasi diri, beberapa kapasitas agen (antisipasi dan pengaturan diri), kepuasan kerja, dan keterlibatan kerja memiliki efek langsung atau tidak langsung terhadap intensi <i>turnover</i> perawat, dan kepuasan kerja memberikan efek yang lebih kuat terhadap intensi turnover. Selain itu, kepuasan pasien berkorelasi positif dengan kepuasan kerja, keterlibatan kerja, efikasi diri, pengaturan diri, dan antisipasi</p>
--	--	-----------------------------	--	--



				perawat dan berkorelasi negatif dengan niat <i>turnover</i> perawat.
6	Albashayreh et al. (2019)	Healthy work environments are critical for nurse job satisfaction: implications for Oman	Metode Penelitian: Cross-sectional descriptive Variabel : X1: Work Environment Y1 : Job Satisfaction Sampel : 454 Responden	Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja perawat lebih besar daripada karakteristik perawat dan tipe rumah sakit dan unit. Meningkatkan partisipasi perawat dalam urusan rumah sakit dan menyediakan staf dan sumber daya yang memadai merupakan cara utama untuk membangun lingkungan kerja yang sehat, yang merupakan strategi yang menguntungkan dan hemat biaya untuk



				memuaskan, dan mempertahankan perawat.
7	Gebregziabher et al. (2020)	The relationship between job satisfaction and Turnover Intention among nurses in Axum comprehensive and specialized hospital Tigray, Ethiopia	<p>Metode Penelitian: Kuantitatif</p> <p>Variabel : X1: Job Satisfaction Y1 : Turnover Intention</p> <p>Sampel : 148 Responden</p>	Dari 148 perawat, lebih dari separuh (64,9%) memiliki niat untuk meninggalkan organisasi. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja secara signifikan berhubungan dengan niat secara keseluruhan. Perawat yang tidak puas dengan otonomi kerja mereka 2,55 (95% CI: 1,194, 5,466) lebih mungkin untuk berniat meninggalkan tempat kerja mereka daripada perawat yang merasa puas. Perawat yang



				<p>tidak puas dengan kesempatan pelatihan juga 2,55 (95% CI: 1,167, 5,571) kali lebih mungkin untuk meninggalkan pekerjaan mereka daripada perawat yang mengaku puas. Intensi turnover perawat secara keseluruhan ditemukan tinggi dan secara signifikan terkait dengan ketidakpuasan terhadap kepuasan kerja.</p>
8	Ramlawati (2019)	The effect of work environment, stress, and job satisfaction on employee	<p>Metode Penelitian: Kuantitatif</p> <p>Variabel : X1: Work Environment X2: Stress X3 : Job Satisfaction</p>	<p>Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kedua, stres</p>



		<p>Turnover Intention</p>	<p>Y1 : Turnover Intention</p> <p>Sampel : 100 Responden</p>	<p>berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Ketiga, lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .</p> <p>Keempat, stres berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .</p> <p>Kelima, kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .</p> <p>Berdasarkan hasil tersebut, lingkungan kerja, stres, dan kepuasan kerja dapat menjadi alat kebijakan untuk menurunkan <i>turnover intention</i> ,yang dapat</p>
--	--	-------------------------------	---	--



				menyebabkan penurunan <i>turnover</i> secara riil di Bank Mandiri.
--	--	--	--	---

