

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA**

#### **2.1 LANDASAN TEORI**

*Grand Theory* yang digunakan untuk penelitian ini adalah manajemen, *middle theory*-nya adalah Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dan *applied theory*-nya adalah Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Beban Kerja, Intention to Leave dan Kinerja Karyawan

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2011) Manajemen sumber daya manusia adalah nilai kolektif dari kemampuan, pengetahuan, keterampilan, pengalaman hidup, dan motivasi tenaga kerja organisasi.

Manajemen sumber daya manusia menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2011) adalah mendesain sistem manajemen untuk memastikan bahwa bakat manusia digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut dari beberapa pengertian diatas penulisan dapat menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebuah usaha untuk meningkatkan nilai dari sumber daya manusia secara efektifitas serta efisiensi kerja untuk membantu mencapai tujuan baik individu, masyarakat, organisasi maupun perusahaan. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi itu. Oleh karena itu sumber daya manusia (karyawan) tersebut harus dikelola sedemikian rupa sehingga berhasil dalam mencapai tujuan organisasi.

Pengertian Manajemen menurut Robbins dan Coulter (2012) adalah mengkoordinasi dan mengawasi kegiatan orang lain sehingga kegiatan mereka selesai dengan efisien dan efektif. Menurut James. A.F. Stone (2006) Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya dari anggota organisasi serta penggunaan sumber daya yang ada pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengertian manajemen yang pertama serta kenyataan bahwa manajemen adalah ilmu sekaligus seni, maka manajemen itu dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Menurut Daft dan Marcic (2007) Manajemen adalah efektifitas dan efisiensi pencapaian tujuan organisasi melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan sumber daya organisasi. dari pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa, manajemen adalah suatu proses koordinasi meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian dalam suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang ditetapkan.

### **2.1.1.2 Fungsi-fungsi Manajemen.**

Menurut Robbins dan Coulter (2012), fungsi-fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

#### **a. Perencanaan (*Planning*)**

Mendefinisikan sasaran-sasaran, menetapkan strategi, dan mengembangkan rencana kerja untuk mengelola aktivitas-aktivitas.

#### **b. Penataan (*Organizing*)**

Menentukan apa yang harus diselesaikan, bagaimana caranya, dan siapa yang akan mengerjakannya.

#### **c. Kepemimpinan (*Leading*)**

Memotivasi, memimpin, dan tindakan-tindakan lainnya yang melibatkan interaksi dengan orang lain

#### **d. Pengendalian (*Controlling*)**

Mengawasi aktivitas-aktivitas demi memastikan segala sesuatunya terselesaikan sesuai rencana.

### **2.1.1.3 Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Mathis dan Jackson (2011) ada 7(tujuh)aktivitas SDM sebagai berikut:

#### **1. Perencanaan dan Analisis SDM**

Lewat perencanaan dan analisis SDM, manajer-manajer berusaha untuk mengantisipasi kekuatan yang akan mempengaruhi persediaan dan tuntutan para karyawan di masa depan. Pentingnya sumber daya manusia dalam daya saing organisasional harus disampaikan juga. Sebagai bagian dari usaha mempertahankan daya saing organisasional, harus ada analisis dan penelitian efektivitas SDM. Karyawan juga harus dimotivasi dengan baik dan bersedia untuk tinggal selama jangka waktu yang pantas. Hal yang sangat penting untuk memiliki Sistem Informasi Sumber Daya Manusia (SISDM) guna memberikan informasi yang akurat dan tepat pada waktunya untuk perencanaan SDM.

#### **2. Kestaraan Kesempatan Kerja**

Pemenuhan hukum dan peraturan tentang kesetaraan kesempatan kerja mempengaruhi semua aktivitas SDM yang lain dan integral dengan manajemen SDM. Perencanaan SDM yang strategis harus bisa memberikan perbedaan individu-individu yang memadai untuk memenuhi persyaratan tindakan alternatif.

### **3. Pengangkatan Pegawai**

Tujuan dari pengangkatan pegawai adalah memberikan persediaan yang memadai aas individu-individu yang berkualifikasi untuk mengisi lowongan pekerjaan di sebuah organisasi. Dengan mempelajari apa yang dilakukan para pekerja, analisis pekerjaan merupakan dasar untuk fungsi pengangkatan pegawai. Kemudian, deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan dapat dipersiapkan untuk digunakan ketika merekrut para pelamar untuk lowongan pekerjaan. Proses seleksi berhubungan dengan pemilihan individu yang berkualifikasi untuk mengisi lowongan pekerjaan di organisasi tersebut.

### **4. Pengembangan SDM**

Dimulai dengan orientasi karyawan baru, pengembangan SDM juga meliputi pelatihan ketrampilan pekerjaan. Ketika pekerjaan-pekerjaan berkembang dan berubah, diperlukan adanya pelatihan ulang yang dilakukan terus-menerus untuk menyesuaikan perubahan teknologi. Melaksanakan pengembangan semua karyawan, termasuk para supervisor dan manajer, juga penting untuk mempersiapkan organisasik-organisasi agar dapat menghadapi tantangan masa depan. Perencanaan karir menyebutkan arah dan aktivitas untuk karyawan individu ketika mereka berkembang didalam organisasi tersebut. Menilai bagaimana karyawan melaksanakan pekerjaannya merupakan fokus dari manajemen kinerja

### **5. Kompensasi dan Tunjangan**

Kompensasi memberikan penghargaan padakaryawan atas pelaksanaan pekerjaan melalui gaji, insentif, dan tunjangan. Para pemberi kerja harus mengembangkan dan memperbaiki sistem upah dan gaji dasar mereka. Selain itu, program insentif seperti pembagian keuntungan dan penghargaan produktivitas mulai digunakan. Kenaikan yang cepat dalam hal biaya tunjangan, terutama tunjangan kesehatan, akan terus menjadi persoalan utama.

### **6. Kesehatan, Keselamatan, dan Keamanan**

Jaminan atas kelelahan fisik dan mental serta keselamatan para karyawan adalah hal yang sangat penting. Secara global, berbagai hukum keselamatan dan kesehatan telah menjadikan organisasi lebih responsif terhadap persoalan kesehatan dan keselamatan. Persoalan tradisional mengenai keselamatan fokus pada peniadaan kecelakaan di tempat kerja. Melalui fokus mengenai kesehatan yang lebih luas, manajemen SDM dapat membantu karyawan yang mengalami penyalahgunaan obat

dan masalah lain melalui program bantuan karyawan untuk mempertahankan karyawan yang sebenarnya berkinerja memuaskan. Program peningkatan kesehatan yang menaikkan gaya hidup karyawan yang sehat menjadi lebih meluas. Selain itu, keamanan tempat kerja menjadi lebih penting, sebagai akibat dari jumlah tindak kekerasan yang meningkat ditempat kerja. Perusahaan juga perlu meningkatkan keamanan menyangkut keselamatan kerja pegawainya.

## **7. Hubungan Karyawan dan Manajemen**

Hubungan antara para manajer dan karyawan mereka harus ditangani secara efektif apabila para karyawan dan organisasi ingin sukses bersama. Manajer harus bisa menjamin hak dari karyawan dapat disampaikan. Merupakan suatu hal yang penting untuk mengembangkan, mengkomunikasikan, dan menganalisa kebijakan dan prosedur SDM sehingga para manajer dan karyawan mengetahui apa yang diharapkan. Dalam beberapa organisasi, hubungan serikat pekerja dan manajemen harus disampaikan dengan baik juga.

### **2.1.1.4 Peran Strategis Sumber Daya Manusia**

Mathis dan Jackson (2011) mengatakan bahwa kemampuan bersaing, kemampuan untuk beradaptasi terhadap perubahan dalam pasar, dan banyak masalah lainnya merupakan faktor-faktor yang menentukan keberhasilan sebuah organisasi. SDM terlibat (atau seharusnya terlibat) dengan semua hal-hal tersebut dengan mengidentifikasi bagaimana ia dapat membantu dalam meningkatkan produktivitas organisasional, membantu untuk menangani kompetisi asing secara efektif, atau meningkatkan inovasi dalam organisasi. Pemikiran seperti ini menunjukkan adanya cara berpikir strategis. Pokok dari perencanaan strategis adalah pengetahuan yang didapat dari membaca lingkungan eksternal akan perubahan yang terjadi. Merumuskan rencana strategis membutuhkan identifikasi, analisis, menyeimbangkan kesempatan dan ancaman eksternal perusahaan, serta kekuatan dan kelemahan internalnya. SDM bisa membantu perencana strategis dengan mengamati lingkungan, mengidentifikasi dan menganalisis kesempatan dan ancaman eksternal yang sangat penting bagi keberhasilan perusahaan. Merumuskan rencana membutuhkan kecerdasan kompetitif, dan manajemen SDM bisa memberikan informasi yang berguna. Sebagai contoh, rincian mengenai insentif baru dari pesaing, dan informasi tentang peraturan yang ditunda seperti Undang-Undang tenaga kerja atau perintah asuransi kesehatan.

## 2.1.2 Kepemimpinan

### 2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Menurut Robbins dalam Wibowo (2014) memberikan definisi kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pada pencapaian tujuan. Sumber dari pengaruh mungkin bersifat formal seperti yang diberikan pada jabatan manajerial dalam organisasi. Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan oleh manusia karena adanya sifat keterbatasan yang sangat melekat pada diri manusia. Suatu organisasi tanpa ada sosok seorang pemimpin akan mengalami kesulitan dalam mencapai visi dan misi dari organisasi itu sendiri. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin. Kepemimpinan didefinisikan sebagai ciri – ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Menurut Robbins dan Judge (1999) dalam Wibowo (2014) Menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan.

Maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pada hakikatnya adalah kemampuan individu dengan menggunakan kekuasaannya melakukan proses mempengaruhi, motivasi dan mendukung usaha yang memungkinkan orang lain memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

### 2.1.2.2 Fungsi-fungsi Kepemimpinan

Berdasarkan pendapat Soekarso et al (2010) agar kelompok berjalan dengan efektif, maka seorang pemimpin harus melaksanakan dua fungsi utama yaitu sebagai berikut:

1. Fungsi yang berhubungan dengan tugas atau pemecahan masalah, mencakup penetapan struktur tugas, pemberian saran dan penyelesaian, informasi dan pendapat.
2. Fungsi yang berhubungan dengan pemeliharaan kelompok atau sosial, mencakup segala sesuatu yang dapat membantu kelompok atau organisasi berjalan lebih baik atau efektif, persetujuan dengan kelompok lain, pengaruh perbedaan pendapat dan sebagainya. Fungsi-fungsi kepemimpinan dalam organisasi dapat disebut dengan “enam F”, antara lain :
  - a. Fungsi pengambilan keputusan (*Decision Making*)
  - b. Fungsi pengarahan (*Directing*)
  - c. Fungsi pendelegasian (*Delegation*)
  - d. Fungsi pemberdayaan (*Empowerment*)
  - e. Fungsi fasilitas (*Facilitating*)

f. Fungsi pengendalian (*Controlling*)

### 2.1.2.3 Sumber Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan pendapat Soekarso et al (2010) seorang pemimpin hanya dapat melakukan fungsi kepemimpinannya apabila memiliki kekuatan berupa suatu sumber daya tertentu, seperti :

a. Pengaruh (*Influence*)

Kepemimpinan merupakan proses pengaruh sosial dalam hubungan interpersonal. Pemimpin mempengaruhi bawahan atau pengikut kearah yang diinginkan.

b. Kekuasaan (*Power*)

Pemimpin hanya dapat melakukan fungsi kepemimpinannya apabila memiliki suatu sumber daya tertentu, yaitu power. Dalam hal ini power berarti daya, atau dalam teori kepemimpinan power adalah sebagai kekuasaan.

c. Legitimasi (*Legitimacy*)

Kepemimpinan memerlukan legitimasi agar posisi formal keberadaan pemimpin dan kekuasaan mendapat pengakuan resmi dalam organisasi.

d. Indiosinkratik kredit (*Indiosyncracy credit*)

Konsep Indiosinkratik merupakan elemen penting dari analisis teori pertukaran (*exchange theory*). Bagaimanapun pemimpin atau anggota dalam menjalankan tugas mempunyai peran masing-masing sesuai dengan kelompok atau organisasi.

e. Wewenang (*Authority*)

Wewenang merupakan dasar hukum untuk mengambil tindakan yang diperlukan agar tugas dan tanggung jawab dapat dilaksanakan dengan baik.

f. Politik (*Politic*)

Dalam organisasi terdapat keterbatasan sumber daya, keanekaragaman struktur, perbedaan kepentingan dan terjadi perubahan, maka agar mendapatkan lebih berperan atau lebih berkuasa dalam organisasi maka diperlukan tindakan-tindakan tertentu yaitu politik.

### 2.1.2.4 Teori Gaya Kepemimpinan Transformasional

Seorang pemimpin dapat memilih jenis gaya kepemimpinan yang tepat sesuai dengan tujuan yang dicapai pemimpin dalam organisasi yang dipimpinnya. Banyak tipe kepemimpinan yang masing-masing memiliki ciri khas tersendiri seperti: pemimpin atribusi yang mengemukakan bahwa pemimpin semata-mata suatu atribusi yang dibuat orang bagi individu-individu lain, pemimpin kharismatik yang menyatakan bahwa para pengikutnya membuat atribusi dari kemampuan pemimpin yang heroik atau luar biasa, pemimpin otokratik, dan pemimpin transformasional. Kepemimpinan transformasional akhir-akhir ini semakin banyak

dibicarakan orang dan tipe kepemimpinan inilah yang menjadi salah satu variabel dalam penelitian ini.

Jexdan Britt (2008) memaparkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional (atau biasa disebut juga *charismatic leadership*) merupakan gaya kepemimpinan yang menggambarkan pemimpin yang tidak hanya mempengaruhi bawahannya namun juga turut menginspirasi mereka untuk bekerja di atas kemampuan mereka. Lebih lanjut, gaya kepemimpinan ini memiliki kemampuan untuk membuat perubahan dalam sebuah organisasi. Penelitian ini menggunakan definisi gaya kepemimpinan transformasional dari Bass dan Riggio (2006) yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya memimpin yang mampu menstimulasi dan menginspirasi anggotanya untuk mendapatkan hasil yang baik sekaligus meningkatkan kapasitas pemimpin mereka.

Dari beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa, gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mempunyai peran sentral serta strategi dalam membawa suatu organisasi untuk mencapai tujuannya dengan pola kepemimpinan yang menjadikan seorang pemimpin leboh dekat kepada bawahannya. Gaya kepemimpinan transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan.

#### **2.1.2.5 Atribut Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Gaya kepemimpinan transformasional dibentuk dari beberapa atribut, yaitu:

##### **1. Membagi Visi**

Mengacu kepada House (dalam Jexdan Britt, 2008), visi merupakan bentuk umum pernyataan yang ideal dan nilai-nilai yang akan dibagi dan terkadang memiliki kesan moral yang ditinggikan. Visi ini akan diterapkan kepada seluruh anggota organisasi yang bisa dijadikan sebagai “*rallying point*” untuk seluruh anggota.

##### **2. Menerapkan Visi**

Memiliki visi tidak akan berarti apa-apa jika pemimpin tersebut tidak dapat mempengaruhi orang lain untuk menerapkan visi tersebut. Implementasi visi ini meliputi kemampuan pemimpin tersebut dalam menyampaikan visinya dengan jelas serta membuat orang-orang merasa tertarik dengan visi tersebut.

##### **3. Gaya Komunikasi yang Kharismatik**

Orang-orang yang memiliki kharisma dalam berkomunikasi memiliki beberapa kesamaan sifat, yaitu: nada bicara yang memikat, kontak mata langsung kepada pendengarnya, ekspresif, berbicara dengan semangat, percaya diri dan dinamis.

Kemampuan-kemampuan seperti ini akan membantu pemimpin transformasional dalam menyampaikan visi yang ia punya.

#### **2.1.2.6 Dimensi Kepemimpinan Transformasional**

Dalam jurnal Boateng (2012) menyatakan bahwa Bass mengusulkan kepemimpinan transformasional ditandai oleh empat faktor termasuk; karisma yang melibatkan pengikut rasa hormat dan kepercayaan untuk pemimpin visioner; motivasi inspirasional yang melibatkan penggunaan simbol-simbol atau daya tarik emosional untuk memperoleh dukungan bagi visi; stimulasi intelektual yang mendorong pengikutnya untuk berpikir tentang persoalan lama dalam beberapa hari baru; dan pertimbangan individu yang mencerminkan keprihatinan pribadi yang diungkapkan oleh pemimpin untuk pengikut.

Bass dan Avolio dalam Suwatno dan Priansa (2013) mengusulkan empat dimensi kepemimpinan transformasional dalam kadar kepemimpinan seseorang, yaitu:

1. Pengaruh Ideal (Idealized Influence): yang dijelaskan sebagai perilaku yang menghasilkan rasa hormat (respect) dan rasa percaya diri (trust) dari orang-orang yang dipimpinnya. Idealized Influence mengandung makna saling berbagi resiko, melalui pertimbangan atas kebutuhan yang dipimpin di atas kebutuhan pribadi. Pengaruh yang ideal berkaitan dengan reaksi bawahan terhadap pemimpin. Pemimpin diidentifikasi dengan dijadikan sebagai panutan, dipercaya, dan mempunyai visi dan misi yang jelas menurut persepsi bawahan dapat diwujudkan.
2. Motivasi yang menginspirasi (Inspirational Motivation): yang tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan dan makna atas pekerjaan orang-orang yang dipimpin, termasuk didalamnya adalah perilaku yang mampu mendemostrasikan komitmen terhadap sasaran organisasi dan pemimpin yang bertindak dengan cara memotivasi dan menginspirasi bawahan. Semangat ini dibangkitkan melalui antusiasme dan optimisme.
3. Stimulasi Intelektual (Intellectual Stimulation): Pemimpin yang mendemostrasikan tipe kepemimpinan dengan senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari orang-orang yang dipimpinnya.
4. Perhatian yang bersifat Individual (Individualized Consideration): yang di refleksikan oleh pemimpin yang selalu mendengarkan dengan penuh perhatian, dan memberikan perhatian khusus kepada kebutuhan prestasi dan kebutuhan dari orang-orang yang dipimpinnya.

### **2.1.3 Lingkungan Kerja**

#### **2.1.3.1 Definisi Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif menjadi pendorong bagi para karyawan untuk menghasilkan kinerja yang optimal.

Menurut George R. Terry (2006) lingkungan kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi atau perusahaan. Menurut Mardiana (2005) lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai, jika pegawai menyukai lingkungan kerja dimana dia bekerja maka pegawai tersebut akan nyaman di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja pegawai juga tinggi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja.

Lingkungan kerja dapat berpengaruh baik atau buruk bagi karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Jika karyawan mendapat pengaruh yang baik dari lingkungan kerja maka dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja tersebut mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang akan berujung pada peningkatan kinerja. Jika sebaliknya, berarti lingkungan tidak mendukung dan menghambat karyawan dalam bekerja dan berdampak pada penurunan motivasi serta kinerja. (Riyadi, 2007)

#### **2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2011) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja secara garis besar dibagi atas 2 yaitu :

1. Faktor Lingkungan Kerja Fisik, meliputi :

a. Illumination

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas (kurang cukup) mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi akan sulit untuk dicapai.

b. Temperature

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi diluar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.

Menurut hasil penelitian, untuk berbagai tingkat temperatur akan memberikan pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap pegawai karena kemampuan beradaptasi tiap pegawai berbeda, tergantung di daerah bagaimana pegawai dapat hidup. Pegawai yang biasa hidup di daerah panas berbeda kemampuan beradaptasinya dibandingkan dengan pegawai yang biasa hidup di daerah dingin atau sedang. Seorang pakar bernama Tichauer telah meneliti pengaruh temperatur terhadap produktivitas pegawai penenunan kapas, menyimpulkan bahwa tingkat produksi tinggi dicapai pada temperatur antara 75-80 F (24 – 27 ° C)

c. Noise

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

d. Motion

Kondisi gerakan secara umum adalah getaran. Getaran-getaran dapat menyebabkan pengaruh yang buruk bagi kinerja, terutama untuk aktivitas yang melibatkan penggunaan mata dan gerakan tangan secara terus-menerus.

e. Pollution

Pencemaran dapat disebabkan karena tingkat pemakaian bahan-bahan kimia ditempat kerja. Bahan baku yang digunakan di beberapa kantor dapat dipastikan mengandung bahan kimia yang beracun. Situasi tersebut akan sangat berbahaya jika ditempat tersebut tidak terdapat ventilasi yang memadai.

f. Aesthetic

Faktor keindahan ini meliputi: musik, warna dan bau. Musik, warna dan bau-bauan yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang pegawai untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu

perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja. Tidak sesuai musik yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja. Selain itu menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dengan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia. Dan yang terakhir adalah bau-bauan. Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja dan bau-bauan yang terjadi terus-menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian “air conditioner” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu disekitar tempat kerja.

2. Faktor Lingkungan Kerja Psikologis, meliputi :

a. *Feeling of Privacy*

Privasi dari pekerja dapat dirasakan dari desain ruang kerja. Ada ruang kerja yang didesain untuk seorang pekerja, adapula yang didesain untuk beberapa orang.

b. *Sense of Status and Importance*

Para karyawan tingkat bawah senang dengan desain ruang yang terbuka karena memberi kesempatan kepada karyawan untuk berkomunikasi secara informal. Sebaliknya para manajer merasa tidak puas dengan desain ruang yang terbuka karena banyak gangguan suara dan privasi yang dimiliki terbatas.

### **2.1.3.3 Jenis Lingkungan Kerja**

Secara garis nesar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu (Sedarmayanti, 2006)

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yaitu :

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan seperti : pusat kerja, kursi, meja.
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya : emperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap dan warna.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia baik mengenai fisik dan tingkah

lakunya kemudian dipergunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan kerja fisik yang sesuai.

## 2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sedarmayanti (2006) lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja maupun hubungan dengan bawahan.

### 2.1.4 Beban Kerja

#### 2.1.4.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja adalah istilah yang mulai dikenal sejak tahun 1970-an. Banyak ahli yang telah mengemukakan definisi beban kerja sehingga terdapat beberapa definisi yang berbeda mengenai beban kerja. Menurut Menpan (1997), pengertian beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu.

Beban kerja adalah beban yang ditanggung tenaga kerja yang sesuai dengan jenis pekerjaannya (Suma'mur dalam Tarwaka, 2015). Menurut Irwandy (2006), beban kerja adalah frekuensi kegiatan rata-rata dari masing-masing pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan menurut KEPMENPAN no. 75/2004 beban kerja adalah sejumlah target pekerjaan atau target hasil yang harus dicapai dalam satu satuan waktu tertentu. Dan pengertian beban kerja menurut PERMENDAGRI no. 12/2008 beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu.

Menurut Hart dan Staveland dalam Tarwaka (2015), beban kerja merupakan sesuatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas, lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, ketrampilan, perilaku dan persepsi dari pekerja. Beban kerja kadang-kadang juga dapat didefinisikan secara operasional pada berbagai faktor seperti tuntutan tugas atau upaya-upaya yang dilakukan untuk melakukan pekerjaan. Oleh karena itu, tidak hanya mempertimbangkan beban kerja dari satu aspek saja, selama faktor-faktor yang lain mempunyai interelasi pada cara-cara yang komplek.

Berdasarkan beberapa definisi beban kerja diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa beban kerja adalah sejauh mana kapasitas individu pekerja dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang diberikan kepadanya, yang dapat diindikasikan dari jumlah pekerjaan yang harus dilakukan, waktu yang dimiliki oleh pekerja dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya, serta pandangan subjektif individu tersebut sendiri mengenai pekerjaan yang diberikan kepadanya.

#### **2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja**

Secara umum hubungan antara beban kerja dan kapasitas kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang sangat kompleks, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor eksternal beban kerja adalah beban yang berasal dari luar tubuh pekerja. Termasuk beban kerja eksternal adalah tugas yang dilakukan bersifat fisik seperti: beban kerja, stasiun kerja, alat dan sarana kerja, kondisi atau meda kerja, cara angkat-angkut, alat bantu kerja dan lain-lain. Kemudian organisasi yang terdiri dari: lamanya waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, dan lain-lain. Selain itu lingkungan kerja yang meliputi: suhu, intensitas penerangan, debu, hubungan pekerja dengan pekerja, dan sebagai berikut. Ketiga aspek ini sering disebut stressor. Sedangkan faktor internal beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh sendiri sebagai akibat adanya reaksi dari beban kerja eksternal. Reaksi tubuh tersebut dikenal sebagai strain. Berat ringannya strain dapat dinilai baik secara objektif maupun subjektif. Penilaian secara objektif melalui perubahan reaksi fisiologis, sedangkan penilaian subjektif dapat dilakukan melalui perubahan reaksi psikologis dan perubahan perilaku.

Karena itu strain secara subjektif berkait erat dengan harapan, keinginan, kepuasan dan penilaian subjektif lainnya. Secara lebih ringkas faktor internal meliputi: Faktor somatis; jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, kondisi kesehatan, status gizi. Faktor psikis; motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan (Tarwaka, 2015).

Menurut Soleman (2011), Faktor yang mempengaruhi beban kerja yaitu:

##### **a. Faktor internal**

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal yang berpotensi sebagai stresor, ini meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan dan lain sebagainya), dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan dan lain sebagainya).

##### **b. Faktor eksternal**

Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar tubuh pekerja, diantaranya yaitu:

##### **1. Tugas (Task)**

Tugas bersifat diantaranya seperti stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi ruang kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap kerja, cara angkut, beban yang diangkat. Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerjaan dan lain sebagainya.

## 2. Organisasi kerja

Ini meliputi lamanya waktu kerja, waktu istirahat, shift kerja, sistem kerja dan lain sebagainya.

## 3. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja dapat memberikan beban tambahan, ini meliputi lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.

### 2.1.4.3 Indikator Beban Kerja

Menurut Putra (2012) ada 4 indikator dalam beban kerja yaitu:

1. Target yang Harus Dicapai : Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.
2. Kondisi Pekerjaan : Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan cepat pada saat pengerjaan barang, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.
3. Penggunaan Waktu : Kerja Waktu yang digunakan dalam kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan dengan produksi (waktu lingkaran, atau waktu baku atau dasar).
4. Standar Pekerjaan : Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

### 2.1.4.4 Dampak Beban Kerja

Menurut Manuaba, (2000) Beban kerja yang terlalu berlebihan akan menimbulkan efek berupa kelelahan baik fisik maupun mental dan reaksi-reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, dan mudah marah. Sedangkan pada beban kerja yang terlalu sedikit dimana pekerjaan yang terjadi karena pengurangan gerak akan menimbulkan kebosanan dan rasa monoton. Kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari karena tugas atau pekerjaan yang terlalu sedikit mengakibatkan kurangnya perhatian pada pekerjaan sehingga secara potensial membahayakan dan menurunkan kinerja karyawan. Beban kerja yang berlebihan atau rendah dapat menimbulkan stres kerja (Manuaba, 2000).

Bertambahnya target yang harus dicapai perusahaan, ditambah pula beban karyawannya, menurut Setyawan dan Kuswati (2006) apabila beban kerja terus menerus bertambah tanpa adanya pembagian beban kerja yang sesuai maka kinerja karyawan akan menurun.

## **2.1.5 Intention to Leave**

### **2.1.5.1 Definisi Intention to Leave**

Intensi adalah niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Keinginan berpindah atau intention to leave mengacu pada kecenderungan pegawai untuk berhenti menjadi bagian dari keanggotaan organisasi (Celik dan Cira, 2013). Sesungguhnya, intensi keluar merupakan awal dari perilaku perputaran pegawai (turnover) yang secara langsung dan mencerminkan suatu kombinasi dari sikap pengunduran diri pegawai (Staufenbiel dan Konig, 2010). Tingginya tingkat perputaran pegawai telah menjadi isu penting karena dapat meningkatkan pengeluaran untuk melaksanakan rekrutmen dan pelatihan. Tingkat perputaran pegawai biasanya diawali oleh keinginan untuk keluar (intention to leave) dari organisasi. Keinginan untuk keluar organisasi menunjukkan adanya perilaku pegawai secara aktif mencari alternatif pekerjaan lain atau baru pada organisasi lain (Ha et al., 2014). Arshad dan Puteh (2015) menjelaskan intention merupakan fungsi dari tiga determinasi dasar. Pertama sikap individu terhadap perilaku. Kedua, persepsi individu terhadap tekanan sosial untuk melakukan atau untuk tidak melakukan perilaku yang bersangkutan. Ketiga, aspek kontrol perilaku yang dihayati. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan intensi merupakan niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Turnover merupakan perpindahan pegawai organisasi menyeberangi batas-batas atau keluar dari suatu organisasi. Robbins dan Judge (2017) menyatakan keinginan meninggalkan organisasi merupakan niat pegawai untuk berhenti bekerja secara sukarela. Namun demikian, keinginan ini juga dapat dipicu oleh, baik faktor non-organisasional maupun sejumlah faktor organisasional.

Bigliardi et al. (2005), Bluedom A.C (1982), Chiu and Francesco (2003) dalam Salleh et al. (2012) mengatakan bahwa intention to leave merupakan variabel yang paling penting dalam memprediksi turnover, oleh karena itu mengidentifikasi pendahulu intention to leave dapat memberikan titik terang untuk memahami turnover yang sebenarnya karena intention to leave menggambarkan pikiran individu untuk keluar, mencari pekerjaan di tempat lain, serta keinginan meninggalkan organisasi.

### **2.1.5.2 Faktor-Faktor Seseorang Memiliki Keinginan untuk Berpindah**

Clandinin et al. (2015), menyatakan keinginan berpindah mencerminkan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain karena berbagai alasan dalam pekerjaan. Dijelaskan pula bahwa keinginan untuk keluar organisasi merupakan suatu proses kompleks yang dipengaruhi oleh faktor kontekstual dan motivasi personal. Craig (2014) menggambarkan hal tersebut

sebagai sebuah pikiran untuk keluar mencari pekerjaan di tempat lain, yang selanjutnya mengarah kepada keinginan meninggalkan organisasi dan meninggalkan organisasi. Ada sejumlah faktor yang membuat individu memiliki keinginan untuk berpindah. Pertama adalah faktor pribadi (kepuasan kerja, usia, jenis kelamin, pendidikan, lamanya bekerja, jarak geografis dari tempat kerja, dan keinginan yang diungkapkan untuk tinggal dengan organisasi). Kedua, adalah faktor organisasional (sistem penghargaan, variabel situasional lain termasuk gaji, kesempatan promosi, dan sejauh mana kerja dalam suatu jabatan menjadi rutinitas). Selanjutnya para peneliti menyatakan bahwa keinginan ke luar organisasi dipengaruhi oleh sejumlah faktor.

1. Faktor individual (Clandinin et al., 2014) meliputi kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepercayaan terhadap organisasi, dan job insecurity.
2. Faktor lingkungan, meliputi tanggung jawab kekerabatan terhadap lingkungan dan kesempatan kerja. Semakin banyak kesempatan kerja tersedia di bursa kerja, semakin besar intensi turnover.
3. Faktor struktural, yaitu otonomi, seberapa besar kewenangan yang dimiliki pegawai berkaitan dengan pekerjaannya; keadilan, berkaitan dengan seberapa adil hukuman dan hadiah yang diterima pegawai berkaitan dengan kinerjanya; dan tekanan pekerjaan, seberapa berat beban menjadi pegawai.
4. Faktor dukungan sosial yang diterima pegawai berkaitan dengan masalah yang dihadapi dalam pekerjaan. Dukungan sosial ini terdiri dari dukungan keluarga; dukungan atasan (pimpinan) atau pengelola; dan keterpaduan atau seberapa solid dukungan rekan kerja serta interaksinya dalam menghadapi permasalahan di tempat kerja.

## **2.1.6 Kinerja Karyawan**

### **2.1.6.1 Definisi Kinerja**

Pengertian kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang telah ditetapkan oleh organisasi. oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya (Moehariono, 2012: 95).

Kinerja menurut Mangkunegara (2005: 67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya

sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas, atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Menurut Rivai (2005), kata kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance* yang berasal dari kata *to perform* dengan beberapa *entries* yaitu:

1. Melakukan menjalankan melaksanakan (*to do or carry out, excute*)
2. Memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar (*to discharge of fulfil, as vow*).
3. Melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete an understanding*) dan,
4. Melakukan sesuatu yang diharapkan oleh orang atau mesin (*to do what is expected of a person machine*).

#### **2.1.6.2 Pengertian Karyawan**

Undang-Undang No. 13 tahun 2003, tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun masyarakat. Simanjuntak (2002:2) berpendapat bahwa, ” pengertian tenaga kerja yang digunakan di Indonesia adalah penduduk yang sudah bekerja, sedang mencari pekerjaan dan melakukan kegiatan-kegiatan lain, seperti: bersekolah, mengurus rumah tangga dan lain-lain”.

Hasibuan (2007:12) “tenaga kerja atau karyawan adalah penjual jasa (pikiran dan tenaganya) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu”. Sedarmayanti (2007:1) “tenaga kerja atau karyawan adalah jumlah seluruh penduduk dalam suatu negara yang dapat memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan terhadap tenaga mereka dan jika mereka mau berpartisipasi dalam aktivitas tersebut”.

Sesuai dengan pendapat yang dikemukakan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa tenaga kerja atau karyawan adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan atau aktivitas yang dapat menghasilkan barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhannya.

#### **2.1.6.3 Definisi Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan menurut Muhammad Zainur Roziqin (2010: 41) “keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya”.

Sedangkan Wirawan (2009: 3), menyatakan bahwa “kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu”. Menurut Suryadi (1999: 2), mengemukakan bahwa

“Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.“

Menurut Sedarmayanti (2013:260) mengungkapkan bahwa kinerja karyawan merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan.

Berdasarkan definisi para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja seorang karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu sesuai dengan tugas dan tanggungjawab karyawan tersebut.

#### **2.1.6.4 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2016:75) menyebutkan indikator dari kinerja karyawan dapat dijelaskan secara detail sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja.

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas Kerja.

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3. Pelaksanaan Tugas.

Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan akurat dan tanpa adanya kesalahan yang dibuat.

4. Tanggung Jawab.

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan perusahaan kepadanya.

Indikator Kinerja menurut Robert dan John (2006:378) antara lain sebagai :

- a. Kuantitas dari hasil, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan

- b. Kualitas dari hasil, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya), pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran tingkat kepuasan, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
- c. Ketepatan waktu dari hasil, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.
- d. Kehadiran, yaitu ada tidaknya karyawan di dalam kantor ketika memasuki jam-jam kerja.
- e. Kemampuan bekerja sama, yaitu kemampuan karyawan melakukan kegiatan bersama-sama dengan karyawan lain dalam suatu kegiatan yang tidak dapat dikerjakan oleh perorangan.

Edison (2016:195) mempunyai pendapat lain tentang indikator kinerja karyawan yang menyatakan bahwa indikator terdiri dari empat unsur yaitu:

1. Target

Target merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan.

2. Kualitas

Kualitas adalah elemen penting, karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.

3. Waktu penyelesaian

Penyelesaian yang tepat waktu membuat kepastian distribusi dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan.

4. Taat asas

Tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggung jawabkan.

### **2.1.6.5 Pengukuran Kinerja**

Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana kerja yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Untuk melakukan pengukuran tersebut, diperlukan kemampuan untuk mengukur kinerja sehingga diperlukan adanya ukuran kinerja supaya dapat memperbaiki kinerja. Perlu diketahui seperti apa kinerja saat ini dan pengukuran hanya berkepentingan untuk mengukur apa yang relevan.

Wibowo (2007:320) pengukuran kinerja yang tepat dapat dilakukan dengan cara:

- a. Memastikan bahwa persyaratan yang diinginkan pelanggan telah terpenuhi.
- b. Mengusahakan standar kinerja untuk menciptakan perbandingan
- c. Mengusahakan jarak bagi orang untuk memonitor tingkat kinerja.
- d. Menetapkan arti penting masalah kualitas dan menentukan apa yang perlu prioritas perhatian.
- e. Menghindari konsekuensi dari rendahnya kualitas.
- f. Mempertimbangkan penggunaan sumber daya.
- g. Mengusahakan umpan balik untuk mendorong usaha perbaikan.

Oleh karena itu, orang yang melakukan pengukuran kinerja perlu memenuhi persyaratan. Menurut Wibowo (2007:320) persyaratan itu diantaranya:

- a. Dalam posisi mengamati perilaku dan kinerja yang menjadi kepentingan individu.
- b. Mampu memahami tentang dimensi atau gambaran kinerja.
- c. Mempunyai pemahaman tentang format skala dan instrumennya.
- d. Harus termotivasi untuk melakukan pekerjaan rutin secara sadar.

Ukuran kinerja pada saat yang sama dapat pula merupakan sasaran organisasi. ukuran ini memberikan pengukuran yang jujur tentang progress atau prestasi individu dan tim. Ukuran kinerja akan memberikan dasar untuk umpan balik yang terbaik. Wibowo (2007:322) mengemukakan adanya 3 (tiga) dasar pengembangan ukuran kinerja sebagai alat untuk meningkatkan efektivitas organisasi, yaitu sebagai :

- a. Apa yang diukur semata-mata ditentukan oleh apa yang dipertimbangkan penting oleh pelanggan.
- b. Kebutuhan pelanggan diterjemahkan menjadi prioritas strategis dan rencana strategis mengindikasikan apa yang harus diukur.
- c. Memberikan perbaikan kepada tim dengan mengukur hasil dari prioritas strategis, memberikan kontribusi untuk perbaikan lebih lanjut dengan mengusahakan motivasi tim, dan informasi tentang apa yang berjalan dan tidak berjalan.

#### **2.1.6.6 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2007) terdiri dari:

- a. Faktor intrinsik

Faktor Personal atau individual, yaitu pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan.

- b. Faktor ekstrinsik

1. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek mutu manajer dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja pada karyawan.
2. Faktor tim, meliputi aspek dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
3. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.
4. Faktor situasional, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2013:263), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain sebagai berikut:

1. Sikap dan mental (motivasi, disiplin kerja, dan etika kerja);
2. Pendidikan;
3. Keterampilan;
4. Manajemen kepemimpinan;
5. Tingkat penghasilan;
6. Gaji dan kesehatan;
7. Jaminan sosial;
8. Iklim kerja;
9. Sarana dan prasarana;
10. Teknologi;
11. Kesempatan berprestasi

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Dasar acuan yang berupa teori-teori atau temuan-temuan dari hasil-hasil penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat perlu dan dapat dijadikan sebagai data pendukung. Pada bagian ini, peneliti akan menjabarkan secara ringkas beberapa jurnal internasional dan jurnal nasional yang relevan dengan masalah yang dirumuskan pada penelitian ini terutama yang berkaitan dengan Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja terhadap Intern to Leave dan Kinerja Karyawan. Adapun penelitian terdahulu yang akan disajikan adalah sebagai berikut:

### **2.2.1 Leonardo dan Ida (2018)**

“Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Sres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinarmas Distribusi Nusantara Semarang”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh beban kerja, lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinarmas Distribusi Nusantara Cabang Semarang. Dalam

penelitian ini populasi yang akan diteliti ialah seluruh karyawan yang berjumlah 50 karyawan. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan: (1) beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, yang berarti peningkatan pada beban kerja akan diikuti oleh penurunan pada kinerja karyawan; (2) lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang berarti peningkatan pada lingkungan kerja akan diikuti oleh peningkatan pada kinerja karyawan; (3) stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, yang berarti peningkatan stres kerja akan diikuti oleh penurunan pada kinerja karyawan.

### **2.2.2 Andriorita Tiara Laksmi (2014)**

“Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empiris pada BAPPEDA Provinsi Jawa Tengah”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan bagaimana pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai BAPPEDA Provinsi Jawa Tengah dan untuk mengetahui variabel manakah yang berpengaruh secara dominan diantara dua variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada pegawai BAPPEDA Provinsi Jawa Tengah. Dalam penelitian ini data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner pada 110 pegawai BAPPEDA Provinsi Jawa Tengah. Teknik pengujian data yang digunakan adalah uji instrumen yang meliputi uji reliabilitas dan uji validitas; serta menggunakan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji heterokedastisitas dan uji linearitas; dilanjutkan dengan analisis regresi linear berganda, uji T-test, uji F serta uji koefisien determinasi dengan aplikasi SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang artinya gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja pegawai BAPPEDA Provinsi Jawa Tengah.

### **2.2.3 Sumantri, Brahmasari dan Mujanah (2017)**

“The Effect of Individual Characteristics, Competence and Quality of Work Life on Work Motivation, Intention to Leave and Employee Performance Outsourcing Manufacturing Company in East Java Province”. Tujuan dari penelitian ini untuk menunjukkan dan menganalisis pengaruh karakteristik individu, kompetensi, kualitas kehidupan kerja terhadap motivasi, niat untuk keluar dan kinerja karyawan outsourcing pada perusahaan manufaktur di Provinsi Jawa Timur. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 774 orang karyawan outsourcing yang tersebar di 5 perusahaan manufaktur di Provinsi Jawa Timur, diperoleh 264 sampel menggunakan

rumus Yamane. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala Likert, teknik analisis data yang digunakan adalah SEM (Equational Structure Modeling) menggunakan AMOS versi 18. Hasil dari penelitian ini adalah (1) karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja; (2) karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kompetensi; (3) karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap niat untuk keluar; (4) karakteristik individu tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; (5) kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja; (6) kompetensi berpengaruh signifikan terhadap niat untuk keluar; (7) kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; (8) kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja; (9) kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap niat untuk keluar; (10) kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; (11) motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap niat untuk keluar; (12) motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; (13) niat untuk keluar tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **2.2.4 Nazim, Shahid, Arshad dan Muhammad (2014)**

“Transformational and Transactional Leadership as Predictors of Job Satisfaction, Commitment, Perceived Performance and Turnover Intention (Empirical Evidence from Malakand Division, Pakistan)”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak dari kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi, kinerja yang dirasakan dan niat untuk keluar dari sektor publik universities’ teachers of Malakand division of Pakistan. Data dikumpulkan dari 224 orang termasuk dosen, asisten profesor, perkumpulan para profesor dan profesor. Alat statistik yang digunakan adalah korelasi dan regresi berganda untuk mengetahui hubungan antar variabel. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional berhubungan signifikan dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, kinerja yang dirasakan dan niat untuk keluar pada sektor publik universities’ teachers of Malakand division of Pakistan.

#### **2.2.5 Esmeraldo dan Hector (2012)**

“The Effect of Transformational Leadership on Salesperson’s Turnover Intention”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji efek langsung dan tidak langsung dari kepemimpinan transformasional terhadap niat untuk keluar sales melalui etika, kecocokan orang organisasi dan komitmen organisasi. Data didapat dari 387 sales dari enam perusahaan dan diuji menggunakan AMOS versi 19. Kuisoner digunakan untuk mengumpulkan data sementara dan multi stage sampling digunakan untuk memilih responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) kepemimpinan

transformatifional ditemukan secara langsung mengurangi niat untuk keluar, (2) mengurangi secara tidak langsung niat untuk keluar melalui etika, kecocokan orang organisasi dan komitmen organisasi.

### **2.2.6 Anhairullah dan Mujanah (2016)**

“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatifional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Pengadilan Negeri Klas 1B Raba Bima”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menentukan signifikansi pengaruh kepemimpinan transformatifional dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif eksploratif dengan sampel 52 responden pegawai Pengadilan Negeri Kabupaten Raba Bima. Data yang dikumpulkan dianalisis dengan SPSS regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformatifional dan lingkungan kerja memiliki kontribusi positif untuk peningkatan kinerja karyawan dengan demikian ada hubungan yang kuat dan positif antara gaya kepemimpinan transformatifional dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.7 Djoko Koestanto dan Rudi Prasetyo Ardi (2017)**

“Pengaruh Job Insecurity, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Keinginan Bepindah Kerja Karyawan Hotel Grand Candi Semarang”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *job insecurity*, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap keinginan berpindah kerja karyawan Hotel Grand Candi Semarang. Sampel yang diambil dalam penelitian ini sebesar 69 karyawan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah purposive smpling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job insecurity*, lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap keinginan berpindah kerja, artinya bahwa dengan meningkatnya *job insecurity*, lingkungan kerja dan kepuasan kerja maka akan semakin meningkatkan keinginan berpindah kerja di Hotel Grand Candi Semarang.

### **2.2.8 Delvin, Mujanah dan Murgiiyato (2018)**

“Pengaruh Hubungan Interpersonal, Lingkungan Kerja dan Perceived Organizational Support terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT Mitra Surya Persada”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh hubungan interpersonal, lingkungan kerja, perceived organization support terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian explanatory causilic yaitu untuk mencari pengaruh antar variabel dalam penelitian. Populasi penelitian ini adalah 80 karyawan sebagai

sampel dari PT Mitra Surya Persda Surabaya menggunakan metode pengambilan sampel secara sensus. Teknik analisis yang digunakan adalah Parsia Least Square. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan interpersonal, perceived organization support masing-masing berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan namun lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja.

### **2.2.9 Ari dan Eka (2017)**

“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepribadian terhadap *Turnover Intention* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepribadian terhadap *turnover intention* atas komitmen organisasi terhadap *turnover intention* serta intervensi komitmen organisasi atas kepemimpinan transformasional dan kepribadian terhadap *intention turnover* melalui beberapa tahapan. Sampel yang digunakan sebesar 146 karyawan PT Pancaran Logistik Indonesia Jakarta. Pengumpulan data menggunakan survey yaitu dengan kuesioner yang kemudian dianalisis menggunakan SmartPLS. Hasil dari penelitian ini adalah (1) Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention. (2) Kepribadian mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention. (3) Komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention. (4) Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh negative terhadap komitmen organisasi. (5) Kepribadian berpengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi. (6) Komitmen organisasi mempunyai pengaruh negative dalam mengintervensi kepemimpinan transformasional terhadap turnover intention. (7) Komitmen organisasi mempunyai pengaruh negative dalam mengintervensi kepribadian terhadap turnover intention.

### **2.2.10 Agripa (2013)**

“Beban Kerja dan Motivasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Tbk Cabang Manado”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh beban kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada BTN Manado. Metode penelitian yang digunakan adalah asosiatif dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Data diperoleh dengan memberikan kuesioner kepada 42 orang karyawan tetap. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.11 Achmat, Mulyanto, dan Slamet (2020)**

“The Influence of Transformational Leadership, Organizational Support, and Job Satisfaction on Motivation and Employee Performance”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi, dan kepuasan kerja dengan motivasi dan kinerja karyawan. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif menggunakan pendekatan kuantitatif dan pengumpulan data menggunakan metode survei dengan instrumen kuesioner skala likert 1-5. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sensus. Analisis data menggunakan SEM AMOS 24. Hasil penelitian ini adalah (1) kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja (2) kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (3) motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.12 Pendi, Theodorus, dan Achmad (2020)**

“The Aftermath of Work Environment, Communication and Leadership on Performance of Employees in Tarakan City Education Office”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap komunikasi dan kepemimpinan dalam kinerja karyawan di departemen pendidikan di Kota Tarakan. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner pada 48 orang yang menjadi sampel. Teknik mencari sampel yang digunakan adalah teknik uji acak dan analisis data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini adalah (1) komunikasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan (2) kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan (3) lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan (4) lingkungan kerja, komunikasi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.13 Sumiati dan Nur Hasan (2018)**

“Effect of Compensation, Communication and Spirituality at Work on the Performance of the Turnover Intention as an Intervening Variable”. Tujuan dari penelitian ini adalah (1) untuk menentukan dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap turnover intention karyawan (2) untuk menentukan dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan (3) untuk menentukan dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap turnover intention karyawan (4) untuk menentukan dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan (5) untuk menentukan dan menganalisis pengaruh spiritualitas di tempat kerja terhadap turnover intention karyawan (6) untuk menentukan dan menganalisis pengaruh

spiritualitas di tempat kerja terhadap kinerja karyawan (7) untuk menentukan dan menganalisis pengaruh turnover intention terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan menggunakan metode survei. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh atau sensus yaitu jumlah sampel sama dengan jumlah populasi adalah 84 orang. Analisis data menggunakan analisis Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) kompensasi, komunikasi dan spiritualitas berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan (2) kompensasi, komunikasi dan spiritualitas berpengaruh signifikan negatif terhadap turnover intention (3) turnover intention berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja karyawan.

#### **2.2.14 Yudha, Bunasor dan Bonar (2015)**

“Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Krekot”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Krekot. Penelitian ini menggunakan seluruh populasi yang disebut metode sensus karena keterbatasan jumlah populasi. Pengumpulan data menggunakan metode survey yaitu kuesioner yang diukur menggunakan skala likert. Hasil penelitian ini adalah (1) ada perbedaan sikap mengenai beban kerja dan kinerja berdasarkan jenis kelamin (2) ada perbedaan sikap mengenai beban kerja dan kinerja berdasarkan masa kerja (3) ada perbedaan sikap mengenai beban kerja dan kinerja berdasarkan tempat tinggal (4) korelasi beban kerja dengan kinerja menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang tertinggi adalah antara tuntutan peran dengan variabel organisasi dan korelasi yang terendah adalah antara tuntutan kerja dengan variabel organisasi (5) beban kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan.

#### **2.2.15 Mochammad Taufan dan Unika (2016)**

“Hubungan antara Beban Kerja dengan Intensi Turnover pada Karyawan di PT. “X””. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara beban kerja dengan intensi turnover. Sampel penelitian ini adalah 182 karyawan didapat menggunakan cluster sampling. Hasil penelitian ini adalah beban kerja signifikan berpengaruh pada intensi turnover karyawan di PT “X”, dapat diartikan bahwa semakin tinggi beban kerja maka semakin tinggi intensi turnover.

#### **2.2.16 Fernando, Bode dan Lucky (2017)**

“Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sabar Ganda Manado”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh

beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sabar Ganda Manado. Metode analisis dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif dengan menggunakan tehnik analisis regresi linier berganda. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian administrasi pada PT. Sabar Ganda Manado yaitu 42 karyawan menggunakan teknik simple random sampling. Hasil dari penelitian ini adalah (1) beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (2) beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (3) lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **2.2.17 Setyawan (2019)**

“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* pada The Alana Hotel & Convention Center Yogyakarta”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara lingkungan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* di The Alana Hotel & Convention Center Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan data primer yaitu dengan menyebarkan kuesioner. Populasi yang digunakan berjumlah 257 karyawan, teknik pengambilan sampel menggunakan total sampling. Analisis data menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian ini adalah (1) terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* (2) terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* (3) terdapat pengaruh secara simultan antara lingkungan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*.

#### **2.2.18 Ming-Cheng dan Yen-Chung (2012)**

“Self Efficacy, Effort, Job Performance, Job Satisfaction, and Turnover Intention: The Effect of Personal Characteristic on Organization Performance”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis self efficiency, upaya, kinerja, kepuasan kerja dan niat untuk pindah, pengaruhnya terhadap karakteristik individu di kinerja organisasi. Sampel yang digunakan sebanyak 616 kuesioner, analisis data yang digunakan menggunakan SEM dengan LISREL. Hasil penelitian ini adalah (1) self efficiency memiliki efek positif pada kinerja dan kepuasan kerja (2) upaya memiliki efek positif terhadap pekerjaan dan kepuasan kerja (3) kinerja dan kepuasan kerja memiliki efek negatif pada turnover intention.

#### **2.2.19 Slamet Riyadi (2019)**

“The Influence of Job Satisfaction, Work Environment, Individual Characteristics and Compensation toward Job Stress and Employee Performance”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengungkap dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja,

lingkungan kerja, karakteristik individu dan kompensasi terhadap stres kerja dan kinerja karyawan di sektor manufaktur mineral dan logam di Kalimantan Timur. Sampel diambil dari 120 anggota perusahaan mineral dan logam dan 1 karyawan yang posisinya sebagai manager. Penelitian ini menggunakan teknik pemodelan persamaan struktural (SEM) AMOS versi 20.0.0. hasil penelitian ini adalah (1) kepuasan kerja berpengaruh signifikan dengan stres kerja (2) lingkungan kerja berpengaruh signifikan dengan stres kerja (3) karakteristik individu berpengaruh signifikan negatif dengan stres kerja (4) kompensasi berpengaruh signifikan dengan stres kerja (5) kepuasan kerja berpengaruh signifikan dengan kinerja karyawan (6) lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (7) karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (8) kompensasi berpengaruh signifikan dengan kinerja karyawan (9) stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **2.2.20 Arya Aruna (2018)**

“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Beban Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan pada CV. Daeng Kuliner Makassar”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan beban kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada CV. Daeng Kuliner Makassar. Penelitian ini adalah jenis penelitian kuantitatif dengan populasi sebanyak 321 orang dan sampel sejumlah 172 yang diambil berdasarkan rumus slovin. Data yang digunakan adalah data primer berupa kuesioner, teknik pengolahan data menggunakan uji asumsi klasik dan analisis regresi berganda dengan IBM Statistik SPSS 21. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan beban kerja berpengaruh secara simultan terhadap *turnover intention* pada CV. Daeng Kuliner Makassar, gaya kepemimpinan memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, beban kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*.

#### **2.2.21 Adam, Lie Tjoen dan Frensen (2017)**

“Persepsi terhadap Beban Kerja dan Turnover Intention pada Karyawan”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara persepsi terhadap beban kerja dengan *turnover intention* pada karyawan. Sampel penelitian ini dengan teknik non probability sampling yaitu purposive sampling dan ditemukan sebanyak 71 responden. Metode pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode skala sedangkan metode analisis data yang digunakan adalah analisis statistik menggunakan teknik analisis korelasi SPSS versi 22. Hasil penelitian ini adalah terdapat hubungan yang signifikan antara persepsi terhadap beban kerja

dengan *turnover intention* pada karyawan, artinya semakin tinggi persepsi terhadap beban kerja maka akan semakin tinggi juga kecenderungan *turnover intention*, sebaliknya apabila semakin rendah persepsi beban kerjanya maka akan semakin rendah pula kecenderungan untuk *turnover intention*.

#### **2.2.22 Imran, Mehwish, Syed, Umar, Khalid Khan dan Khalid Zaman (2013)**

“Relationship Between Job Stress, Workload, Environment and Employees Turnover Intentions: What We Know. What Should We Know”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara stres kerja, beban kerja, lingkungan kerja dan turnover intention karyawan. Random sampel dari 250 karyawan hanya 109 karyawan yang menjawab kuesioner. Teknik analisis data menggunakan perangkat lunak AMOS 18. Hasil penelitian ini adalah niat untuk keluar karyawan berpengaruh signifikan positif dengan stres kerja dan beban kerja, sedangkan niat untuk keluar karyawan berpengaruh signifikan negatif dengan lingkungan kerja.