

Menurunkan Tingkat *Turnover Intention* Karyawan Melalui Peningkatan Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja

Pulung Puryana

Program Studi Manajemen STIE STEMBI, pulungpuryana78@gmail.com

Enda Wijaya

Program Studi Manajemen STIE STEMBI, endawijaya9@gmail.com

Abstrak

Tujuan Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui persepsi karyawan terhadap Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Turnover Intention karyawan serta pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja dalam menurunkan tingkat Turnover Intention karyawan

Desain/Metode Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan bersifat deskriptif kausalitas atau inferensial yang bertujuan untuk membuat deskripsi secara sistematis, faktual dan akurat, serta menyelidiki kemungkinan sebab akibat atau hubungan antar variable terhadap faktor yang diduga menjadi penyebab sebagai pembandingan

Temuan Hasil penelitian ini mendeskripsikan dan menyimpulkan bahwa Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan dalam menurunkan Turnover Intention karyawan.

Implikasi Penelitian ini memberikan implikasi praktik bagi perusahaan dengan tingkat Turnover Intention yang tinggi merupakan hal yang merugikan bagi perusahaan maka dari itu perusahaan mengurangi Turnover Intention dengan cara meningkatkan Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja

Originalitas Penelitian ini merupakan perbandingan dengan penelitian lain namun indikator disesuaikan dengan kondisi pada perusahaan, dan belum pernah ada penelitian sebelumnya pada perusahaan ini

Tipe Penelitian Studi Empiris

Kata Kunci : Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Turnover Intention

I. Pendahuluan

Perusahaan dituntut untuk bisa menghadapi perubahan kondisi sosial, ekonomi dan politik, dengan cara mempersiapkan sumber daya manusia yang kompeten dan berkinerja tinggi, karena seperti yang kita ketahui sumber daya manusia merupakan pelaksana kegiatan manajemen mulai dari hal perencanaan sampai dengan hal evaluasi.

Selain dituntut untuk berkinerja tinggi, perusahaan juga perlu menjaga kestabilan jumlah karyawan agar tidak meninggalkan (*turnover*) perusahaan dengan alasan yang tidak diketahui, hal ini akan sangat merugikan perusahaan. Seperti dilansir dari berita dream.co.id "Kehilangan sosok mandiri dan cakap dalam perusahaan memang merugikan. Terlebih jika sosok itu merupakan orang yang punya peran penting dalam jalannya perusahaan. Ini bisa menjadi hal yang menakutkan. Anda bahkan mungkin percaya peristiwa semacam itu berarti kehancuran bisnis Anda"

Ada beberapa alasan seorang karyawan meninggalkan perusahaan, diantaranya adalah kepuasan kerja. Menurut Rekha dan Kamalanabhan (2012 : 21) beberapa faktor yang menjadi penyebab keinginan untuk pindah kerja (*turnover intention*) yaitu :1). Job

satisfaction.2).Organizational commitment. 3).Perceived organizational justice. 4).Perceived organizational support

.Kepuasan kerja merupakan satu stimulan dalam meningkatkan kinerja karyawan dan diharapkan karyawan mempunyai komitmen yang tinggi sehingga dapat menurunkan *turnover intention*. Dikutip dari Siagian (2016:297),faktor penyebab timbulnya keinginan pindah kerja adalah ketidakpuasan pada tempat bekerja sekarang.Sebab-sebab ketidakpuasan itu dapat beraneka ragam seperti penghasilan rendah,atau dirasakan kurang memadai,kondisi kerja kurang memuaskan,hubungan yang tidak serasi,baik dengan atasan maupun dengan para rekan sekerja,pekerjaan yang tidak sesuai dan berbagai faktor lainnya.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi *turnover intention* adalah *perceived organizational support*, salah satu bentuk dukungan organisasi adalah dengan kondisi atau lingkungan kerja yang nyaman. Lingkungan kerja merupakan faktor kunci yang mempengaruhi karyawan secara signifikan, bagaimana perasaan mereka tentang lingkungan di tempat mereka bekerja. Lingkungan kerja yang positif membuat karyawan merasa senang dan termotivasi untuk melakukan tugas sehari-hari mereka. Karyawan ingin bekerja untuk sebuah perusahaan yang dikelola dengan transparan dan memiliki komunikasi yang terbuka, membangun kepercayaan, pengakuan atas kerja keras, semangat tim yang kuat dan sebagainya Teuku Nurman (teukunurman.com)

Tujuan penulisan adalah untuk mengetahui persepsi karyawan terhadap Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan *Turnover Intention* karyawan serta pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja dalam menurunkan tingkat *Turnover Intention* karyawan

II. Kajian Teori

Pengertian *Turnover Intention*

Perputaran (*Turnover*) – karyawan keluar dari perusahaan untuk bekerja diperusahaan lain – merupakan tantangan khusus bagi pengembangan sumber daya manusia.Karena kejadian – kejadian tersebut tidak dapat diperkirakan,kegiatan – kegiatan pengembangan harus mempersiapkan setiap saat pengganti karyawan yang keluar.Handoko (2014:119).Pergerakan karyawan yang keluar – masuk organisasi secara umum disebut pergantian karyawan(*Turnover*) Fitz-enz & Davison(2011:269)

Menurut Harnoto (2002:2) *Turnover intention* ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan. Indikasi-indikasi tersebut bisa digunakan sebagai acuan untuk memprediksikan *turnover intention* karyawan dalam sebuah perusahaan.

Menurut Staw (1991 : 169) dampak dari *turnover intention* adalah:

- 1) *Selection and recruiting cost*
Salah satu dampak dari *turnover intention* adalah biaya seleksi dan rekrut. Biaya inilah yang akan menjadi beban bagi perusahaan.
- 2) *Training and development cost*
Menyangkut biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk proses pelatihan dan pengembangan untuk karyawan baru. Pelatihan dan pengembangan juga memerlukan biaya yang cukup besar.
- 3) *Operational disruption*
Adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan. Dalam hal ini, selama berkurangnya jumlah karyawan akan mengurangi jumlah produksi atau pencapaian target penjualan

Menurut Rekha dan Kamalanabhan (2012 : 21) beberapa faktor yang menjadi penyebab keinginan untuk pindah kerja (*turnover intention*) yaitu : 1).*Job satisfaction* 2).*Organizational commitment* 3).*Perceived organizational justice* 4).*Perceived organizational support*

Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana parakaryawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Menurut Darodjat. (2015:319) Teori kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang paling penting dalam studi manusia dalam perilaku organisasi.

Menurut Mangkunegara (2013:120) ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu;

1. Faktor Pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan hubungan kerja.
2. Faktor Pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja, Ardana dkk (2009:23) Menurut Herzberg ada lima aspek yaitu ;a).Kompensasi b).Promosi (peningkatan jabatan c).Lingkungan fisik(ventilasi,warna,penerangan bunyi,dan lain-lain d).Lingkungan non fisik (hubungan kerja dengan atasan-bawahan,ataupun rekan sekerja,kesempatan dalam pengambilan keputusan e).Karakteristik pekerjaan (Variasi pekerjaan,prospek pekerjaan)

Sedangkan Kepuasan Kerja menurut Locke dalam Luthans (2006:243) “Kepuasan kerja adalah Keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang”

Indikator-indikator kepuasan kerja menurut Luthan sebagai berikut :

- 1). Pekerjaan itu sendiri 2). Gaji 3). Promosi 4).Pengawasan (supervisi) 5).Rekan kerja

Pengertian Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2011:26)Lingkungan terbagi menjadi dua bagian yaitu ;

1. Lingkungan fisik, dapat dibagi kedalam dua kategori yaitu;
 - a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai .(seperti: Pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya.)
 - b. Lingkungan Perantara atau Lingkungan umum (seperti: rumah, kantor, pabrik, sekolah, kota, dan lain-lain.)

Lingkungan Perantara, dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya:temperatur, kelembapan, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain – lain.

Menurut Cox dan Cheyne (2000) menyatakan bahwa lingkungan kerja diukur melalui indikator sebagai berikut:

- 1) Suasana kerja

Setiap karyawan selalu menginginkan suasana kerja yang menyenangkan, nyaman, dan aman. Suasana kerja yang nyaman itu meliputi cahaya/ penerangan yang jelas, suara yang tidak bising dan tenang, keamanan di dalam bekerja. Besarnya kompensasi yang diberikan perusahaan tidak akan berpengaruh secara optimal jika suasana kerja kurang kondusif.

- 2) Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses kelancaran dalam bekerja.

III. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan bersifat deskriptif kausalitas atau inferensial yang bertujuan untuk membuat deskripsi secara sistematis , faktual dan akurat, serta menyelidiki kemungkinan sebab akibat atau hubungan antar variable terhadap faktor yang diduga

menjadi penyebab sebagai pembanding Pendekatan yang digunakan adalah deduktif dengan unit analisis para karyawan tetap perusahaan.

Teknik pengukuran sampling menggunakan metode Slovin dengan ukuran sampel 85 responden, sedangkan sumber data adalah responden, teknik pengumpulan data menggunakan teknik kuesioner, jenis data yang digunakan adalah data primer serta metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif verifikatif. Sedangkan teknik analisis menggunakan uji validitas, realibilitas dan regresi berganda.

IV. Hasil Dan Pembahasan

Persepsi Karyawan terhadap Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Turnover Intention

Hasil penelitian terhadap Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Turnover Intention menurut persepsi karyawan adalah sebagai berikut :

a. Kondisi Kepuasan Kerja berada pada kategori Cukup Tinggi, adapun kondisi setiap indikator sebagai berikut :

**Tabel 4.1
Total Skor Kepuasan Kerja**

No.	Indikator	Total Skor	Persentase	Kategori
1	Pekerjaan itu sendiri	202	21%	Tinggi
2	Gaji	197	20%	Cukup Tinggi
3	Promosi	182	18%	Cukup Tinggi
4	Supervisi	198	21%	Tinggi
5	Rekan kerja	206	20%	Cukup Tinggi
	Jumlah	985	100%	Cukup Tinggi
	Rata-rata	197		

Sumber: data diolah dari hasil kuesioner

Hal ini menunjukkan bahwa kondisi Kepuasan Kerja menurut persepsi karyawan belum maksimal atau ada pada kategori Cukup Tinggi.

b. Kondisi Lingkungan Kerja berada pada Kondisi Cukup Nyaman, adapun kondisi setiap indikator sebagai berikut :

**Tabel 4.2
Total Skor Lingkungan Kerja**

No.	Indikator	Total Skor	Persentase	Kategori
1	Penerangan	122	8%	Tidak Nyaman
2	Suhu udara	126	8,2%	Tidak Nyaman
3	Kelembapan	122	8%	Tidak Nyaman
4	Sirkulasi Udara	160	10,5%	Tidak Nyaman
5	Suara Bising	132	8,6 %	Tidak Nyaman
6	Getaran Mekanis	159	10,4 %	Tidak Nyaman
	Warna	160	10,5 %	Tidak Nyaman
8	Ruang Gerak	123	8,1 %	Tidak Nyaman

9	Keamanan Kerja	198	13 %	Cukup Nyaman
10	Hubungan Karyawan	226	14,8	Nyaman
	Jumlah	1528	100 %	Cukup Nyaman
	Rata-rata	152,8		

Sumber: data diolah dari hasil kuesioner

Hal ini menunjukkan bahwa kondisi Lingkungan Kerja menurut persepsi karyawan belum maksimal atau ada pada kategori Cukup Nyaman dalam melaksanakan pekerjaan mereka.

c. Kondisi *Turnover Intention* adalah tinggi, adapun kondisi setiap indikator sebagai berikut :

Tabel 4.3
Total Skor Total *Turnover Intention*

No	Indikator	Total Skor	Persentase	Kategori
1	Memikirkan untuk keluar	227	34%	Tinggi
2	Pencarian alternatif pekerjaan	234	35%	Tinggi
3	Niat untuk keluar	206	31 %	Tinggi
	Jumlah	667	100%	Tinggi
	Rata-rata	222,3		

Sumber: data diolah dari hasil kuesioner

Hal ini diindikasikan bahwa tingkat *Turnover Intention* karyawan untuk keluar dari pekerjaannya sangat tinggi, terutama dalam pencarian alternatif pekerjaan baru jika karyawan keluar dari perusahaan.

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* Secara Simultan.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode Regresi Linear Berganda, adapun hasil persamaan yang diperoleh dari proses analisis adalah sebagai berikut :

$Y = 15.265 - 0.188 X_1 - 0.149 X_2 + Errorvar = 0$, untuk mengetahui signifikan tidaknya pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* maka dilakukan uji F dengan uji satu pihak dalam taraf nyata 5% (0,05). Hasilnya sebesar 7.75

Nilai F di atas kemudian dibandingkan dengan nilai $F_{0.05;(85-2-1)}$ dari tabel distribusi F di mana diperoleh nilai $F_{0.05;(85-2-1)}$ sebesar 3,15. ternyata lebih besar dari F table, sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan perhitungan bahwa nilai F_{hitung} lebih besar dari nilai F_{tabel} sehingga hasil pengujian yang diperoleh adalah signifikan, dengan kata lain pengaruh yang terjadi dapat digeneralisir terhadap seluruh populasi.

Sedangkan besarnya pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* adalah ditunjukkan table berikut ini :

Tabel 4.4
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.398 ^a	.159	.138	1.69808	1.219

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan table 4.3 dapat diketahui besarnya Pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention adalah 15.9% sisanya dipengaruhi variable lain yang tidak diukur dalam penelitian ini.

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* secara Parsial

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* secara parsial berdasarkan perhitungan uji t adalah sebagai berikut :

Nilai Uji t untuk Kepuasan Kerja adalah $|-2.186|$, sedangkan uji t untuk Lingkungan Kerja adalah $|-2,919|$

terlihat bahwa Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan dilihat dari perbandingan dengan t_{tabel} sebesar 2.00. Hal tersebut dapat diartikan apabila terjadi perubahan sedikit saja pada variabel Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja, maka akan langsung terjadi perubahan yang berarti pada variabel *Turnover Intention*, selain itu pengaruhnya dapat digeneralisir terhadap seluruh populasi.

Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil pembahasan di atas diketahui bahwa pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja secara keseluruhan terhadap *Turnover Intention* yaitu sebesar 15.9%. Besarnya pengaruh yang disebabkan oleh variabel lainnya di luar Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja yaitu sebesar 84.1% yang tidak dilibatkan oleh penelitian ini seperti. Stres Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan lain-lain. Locke dalam Luthans (2006 : 243)

Secara parsial, dari dua variabel bebas yang diuji Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja keduanya memiliki pengaruh Negatif signifikan terhadap *Turnover Intention* karyawan. Variabel Kepuasan Kerja seperti Gaji, Promosi, Super visi, Pekerjaan itu Sendiri dan Rekan kerja mempunyai pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan Lingkungan Kerja. Hal ini disebabkan Kepuasan Kerja merupakan sesuatu hal yang dirasakan langsung oleh karyawan langsung mengganggu psikis dan psikologi dari karyawan sehingga menyebabkan tidak puas sedangkan Lingkungan Kerja seperti, Penerangan, Kelembapan, Ruang Gerak, Suhu Udara, suara Bising, Getaran Mekanis, Sirkulasi Udara, Warna, Keamanan Kerja, serta Hubungan Karyawan merupakan faktor pendukung yang menambah keinginan untuk keluar dari pekerjaan semakin tinggi

Hasil peneltian ini memberikan implikasi praktik bagi perusahaan tingkat *Turnover Intention* yang tinggi merupakan hal yang merugikan bagi perusahaan maka dari itu maka dari itu pihak manajemen harus berusaha mengurangi intention turnover dengan cara meningkatkan kepuasan kerja dan Lingkungan kerja karyawan.

Meningkatkan kepuasan kerja dengan cara memprioritaskan indikator yang mempunyai nilai korelasi paling tinggi dan skor terendah, indikator kepuasan kerja yang mempunyai korelasi tertinggi adalah indikator kesempatan promosi yang ada di perusahaan dan yang mempunyai skor terendah adalah indikator promosi juga jadi sebenarnya indikator promosi yang ada di perusahaan merupakan indikator yang sangat mencerminkan variabel dan dinilai sangat kurang mendapat perhatian dari pihak manajemen

Meningkatkan Lingkungan kerja juga tidak kalah penting yaitu dengan cara memprioritaskan indikator yang mempunyai nilai korelasi paling tinggi dan memprioritaskan indikator yang mempunyai skor terendah, indikator Lingkungan Kerja yang mempunyai korelasi tertinggi adalah indikator hubungan karyawan yang ada di perusahaan dan yang mempunyai skor terendah adalah indikator penerangan dan kelembapan jadi sebenarnya indikator hubungan karyawan, penerangan dan kelembapan yang ada di perusahaan merupakan indikator yang sangat mencerminkan variabel dan dinilai sangat kurang mendapat perhatian dari pihak manajemen yaitu indikator hubungan karyawan dan indikator yang mempunyai skor terendah adalah indikator penerangan dan kelembapan.

V. Penutup

Berdasarkan pembahasan diatas dapat disimpulkan sebagai berikut :

1.
 - a. Kondisi Kepuasan Kerja berada pada kategori Cukup Tinggi, hal ini menunjukkan bahwa kondisi Kepuasan Kerja menurut persepsi karyawan belum maksimal atau ada pada kategori Cukup Tinggi.
 - b. Kondisi Lingkungan Kerja berada pada Kondisi Cukup Nyaman, hal ini menunjukkan bahwa kondisi Lingkungan Kerja menurut persepsi karyawan belum maksimal atau ada pada kategori Cukup Nyaman dalam melaksanakan pekerjaan mereka.
 - c. Kondisi Turnover Intention di Yogya Distributor Center adalah tinggi, hal ini diindikasi bahwa tingkat *Turnover Intention* yang sangat tinggi
2. Terdapat pengaruh antara Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* baik secara secara simultan maupun parsial
Hal ini berarti semakin tinggi Kepuasan Kerja dan semakin nyaman Lingkungan Kerja secara maka semakin rendah *Turnover Intention*.
Semakin tinggi Kepuasan Kerja, maka semakin rendah Turnover Intention dan semakin nyaman Lingkungan Kerja, maka semakin rendah terhadap *Turnover Intention* karyawan.
Penutup merupakan bagian yang berisi tentang kesimpulan dan saran atau rekomendasi sebagai

Untuk menueunkan tingkat Turnover Intention karyawan beberapa hal yang harus dilakukan perusahaan adalah sebagai berikut;

Meningkatkan kepuasan kerja dengan cara memprioritaskan promosi jabatan karena merupakan promosi jabatan sangat mencerminkan variabel dan dinilai sangat kurang mendapat perhatian dari pihak manajemen, selain gaji dan supervisi

Meningkatkan Lingkungan kerja juga tidak kalah penting yaitu dengan cara memprioritaskan hubungan karyawan, tingkat penerangan dan mengurangi kelembapan dalam ruangan kerja yang sangat mencerminkan variabel dan dinilai sangat kurang mendapat perhatian dari pihak manajemen selain suhu udara dan ruang gerak karyawan.

Daftar Pustaka

- Ardana, Komang.dkk (2009) Prilaku-Keorganisasian, cetakan kedua. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Cox, S.J, and Cheyne, A.J.T. (2000). *Assessing safety culture in o€shore environments. UK: Safety Science 34, 111-129.*
- Darodjat.Achmad, tubagus (2015). Konsep – Konsep Dasar Manajemen Personalia-Masa Kini, Cetakan kesatu. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Fitz – enz, Jac & Barbara Davison (2011) How to Measure Human Resource Management, Edisi Ketiga. Jakarta: Kharisma Putra Utama
- Handoko, T.Hani (2014) Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia, Edisi 2. Yogyakarta: BPFE – YOGYAKARTA
- Harnoto. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi kedua .Jakarta : PT. Prehallindo,
- Luthans, Fred, 2006. Perilaku Organisasi, Edisi bahasa Indonesia, Yogyakarta : ANDI
- Mangkunagara, Anwar Prabu (2013) Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdarkarya.
- Rekha, K.R.S. dan Kamalanabhan, T.J (2012) A Study on The Employee Turnover Intention in Ites/Bpo Sector. *AMET International Journal of Management*. ISSN: 2231 – 6779 / July – Dec 2012. pp. 18-22
- Sedarmayanti (2011) *Tata Kerja dan Produktifitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju
- Siagian, Sondang P (2016) Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Staw, Barry M (1991) *Psychological Dimensions of Organizational Behavior*. New York : Macmillan