

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen**

Menurut G.R. Terry (2010;16) menjelaskan bahwa “Manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri atas tindakan – tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk mennetukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya”.

Handoko (2009:8) mendefinisikan “Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha – usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya – sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan”.

Sedangkan menurut Hasibuan (2011) “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien”.

Dari beberapa definisi diatas dapat diartikan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Menurut G.R. Terry (2010) fungsi – fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

a. *Planning* (perencanaan)

Perencanaan adalah pemilih fakta dan penghubungan fakta – fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan – perkiraan atau asumsi – asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan – kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

b. *Organizing* (pengorganisasian)

Pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokan, dan penyusunan macam – macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang – orang (pegawai), terhadap kegiatan – kegiatan ini, penyediaan faktor – faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.

c. *Actuating* (pelaksanaan)

Penggerakan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha – usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan.

d. *Controlling* (pengawasan)

Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu *standard*, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilamana perlu melakukan perbaikan – perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan *standard* (ukuran).

### 2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan ilmu yang mempelajari tentang bagaimana mengatur proses dalam pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya yang lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Menurut Hasibuan (2011) “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni dalam mengatur proses hubungan dan proses tenaga kerja agar efektif dan efisien serta membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat”. Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, menurut Hasibuan (2011) adalah :

1) Perencanaan

Perencanaan SDM merupakan perencanaan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

## 2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.

## 3) Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

## 4) Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan pengendalian semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

## 5) Pengadaan sumber daya manusia

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

## 6) Pengembangan sumber daya manusia

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan

pelatihan.pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7) Kompensasi

Kompensasi diidentifikasi sebagai pemberian penghargaan berupa uang atau barang yang adil dan layak terhadap para karyawan sesuai dengan sumbangan mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

8) Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

9) Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk mempertahankan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

10) Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah fungsi MSDM yang terpenting dan disiplin merupakan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit untuk mewujudkan tujuan yang maksimal.

### 11) Pemberhentian atau pemutusan hubungan kerja

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

### 2.1.3 Beban Kerja

Menurut Tarwaka (2011) “Beban kerja merupakan suatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan dan persepsi dari pekerja”. Beban kerja kadang-kadang didefinisikan secara operasional pada faktor-faktor seperti tuntutan tugas atau upaya-upaya yang dilakukan untuk pekerjaannya. Setiap pekerjaan merupakan beban bagi yang bersangkutan, beban tersebut dapat berupa beban fisik maupun mental. Suatu pekerjaan bisa menjadi masalah dalam beban kerja apabila pekerja tidak berhasil menyelesaikan tugas yang diberikan namun, apabila seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja. Beban kerja yang terlalu berlebihan akan mengakibatkan stres kerja, baik fisik maupun psikis dan reaksi-reaksi emosional. Sedangkan beban kerja yang terlalu sedikit dalam melakukan pekerjaan akan menimbulkan kebosanan dan akan mengakibatkan kurangnya perhatian pada pekerjaan. Menurut Soleman (2011), faktor yang mempengaruhi beban kerja antara lain :

a. Faktor eksternal, yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti :

1. Tugas yang bersifat diantaranya stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi ruang kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap kerja, alat bantu kerja. Tugas-tugas yang bersifat mental, seperti kompleksitas pekerjaan dan tanggung jawab pekerjaan.
2. Organisasi kerja, seperti lamanya waktu bekerja, waktu istirahat, kerja bergilir, sistem pengupahan, kerja malam, tugas dan wewenang.
3. Lingkungan kerja dapat memberikan beban tambahan, meliputi lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.

b. Faktor internal

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

#### 2.1.4 Komitmen Organisasional

Perusahaan sangat membutuhkan karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi. Dengan adanya komitmen karyawan yang tinggi akan mengurangi tingkat *turnover intention* di

perusahaan. Menurut Robbins dan Judge (2013) “Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut”. Menurut Kaswan (2015) “Komitmen organisasi merupakan ukuran kesediaan pegawai bertahan dengan sebuah perusahaan di waktu yang akan datang”.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan bekerja dengan baik untuk organisasi, dan menganggap bahwa pencapaian tugas dan tujuan dalam organisasi merupakan hal yang terpenting dan adanya keinginan untuk mempertahankan keanggotaan organisasi. Komitmen karyawan terhadap organisasi juga mencakup keterlibatan dalam pekerjaan, unsur loyalitas terhadap organisasi dan identifikasi terhadap nilai dan tujuan organisasi.

Menurut Sopiah (2008) Ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan. Ketiga faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Karakteristik pribadi individu.

Ciri pribadi pekerja termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.

## 2. Karakteristik organisasi

Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.

## 3. Pengalaman Organisasi

Pengalaman kerja, seperti keterampilan dalam berorganisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.

Allen & Mayer dalam Robbins (2012:99), mengemukakan terdapat tiga dimensi terpisah komitmen organisasional, yaitu :

### 1) *Affective commitment* (Komitmen afektif)

Perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya. Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena keinginan yang timbul dari diri mereka sendiri dan memiliki kedekatan emosional terhadap organisasi. Hal ini berarti individu tersebut akan berkeinginan untuk berkontribusi secara maksimal terhadap organisasi.

### 2) *Normative commitment* (Komitmen Normatif)

Komitmen normatif merupakan komitmen yang menimbulkan perasaan kewajiban pada karyawan untuk memberi balasan atas apa yang telah diterimanya dari organisasi. Karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas yang memang sudah

sepantasnya dilakukan atas benefit yang telah diberikan organisasi. Mereka tidak ingin mengecewakan atasan mereka dan khawatir jika rekan kerja mereka berfikir buruk terhadap mereka karena mengundurkan diri.

### 3) *Continuance commitment* (Komitmen berkelanjutan)

Komitmen berkelanjutan ini lebih mengacu pada keinginan karyawan untuk tetap tinggal diorganisasi dikarenakan adanya perhitungan tentang untung dan rugi dimana nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Komitmen berkelanjutan menunjukkan komitmen anggota organisasi yang lebih disebabkan oleh biaya hidup. Dengan demikian, semakin besar perolehan pendapatan karyawan yang diberikan oleh organisasi, maka akan semakin besar kepuasan kerja, prestasi kerja dan begitu sebaliknya. Karyawan dengan *continuance commitment* yang tinggi bertahan dalam organisasi karena adanya kesadaran kerugian besar yang akan dialami jika meninggalkan organisasi.

#### **2.1.5 Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan personal dalam hubungannya dengan pekerjaannya dan yang mempunyai hubungan erat dengan personal atau karyawan, termasuk didalamnya faktor fisik dan non fisik. Tujuan perusahaan

akan tercapai dengan baik apabila perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik secara fisik dan non fisik.

#### **2.1.4.1 Lingkungan Kerja Fisik**

Sedarmayanti (2011) menyimpulkan bahwa “Lingkungan kerja fisik merupakan lingkungan kerja yang dalam arti semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja, akan mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung”.

Menurut Sedarmayanti (2011) faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah sebagai berikut :

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

#### **2.1.4.2 Lingkungan Kerja Non Fisik**

Sedarmayanti (2011) mengemukakan bahwa “Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan

hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahannya”. Menjalin hubungan yang baik antara sesama rekan kerja, bawahan maupun atasan harus dilakukan karena pada dasarnya manusia adalah makhluk sosial yang berarti bahwa manusia saling membutuhkan satu sama lain. Hubungan kerja yang terbentuk dengan baik sangat mempengaruhi psikologis karyawan.

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja non fisik disebut juga lingkungan kerja psikis. Lingkungan kerja semacam ini tidak dapat ditangkap secara langsung dengan menggunakan panca indra manusia, namun dapat dirasakan keberadaannya. Jadi lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang hanya dapat dirasakan oleh perasaan, melalui hubungan-hubungan sesama pekerja maupun dengan atasan.

Penelitian ini lebih menekankan pada variabel lingkungan kerja non fisik, karena lingkungan kerja non fisik berkaitan erat dengan hubungan pekerja dengan manajemen atau rekan kerja, tingkat kesejahteraan terutama manfaat non tunai, serta faktor yang terkait dengan tempat pekerja.

Menurut Sedarmayanti (2011:27) Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja non fisik adalah :

1. Perhatian dan dukungan pemimpin yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan pengarahan dan perhatian serta menghadapi mereka.
2. Kerjasama antar kelompok yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok yang ada.
3. Kelancaran komunikasi yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka dan lancar baik antara teman sekerja maupun dengan pimpinan.

#### **2.1.6 Turnover Intention Karyawan**

*Turnover intention* adalah keinginan seorang karyawan untuk keluar dari perusahaan. *Turnover* dalam perusahaan dapat menjadi masalah serius karena dapat mengganggu afektivitas jalannya perusahaan dalam pencapaian tujuan. Dengan adanya karyawan yang keluar dari perusahaan maka perusahaan harus segera melakukan perekrutan karyawan baru untuk menggantikan posisi karyawan yang keluar dari perusahaan. Pergantian karyawan tidak selalu berdampak positif bagi perusahaan, namun sebagian besar pergantian karyawan memberikan dampak yang kurang baik, secara materi maupun yang berhubungan dengan karyawan.

Tingginya tingkat *turnover intention* dipengaruhi karena ketidaknyamanan karyawan dalam melakukan pekerjaan di perusahaan. Menurut Harnoto (2002:2), "*Turnover* adalah kadar atau

intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya turnover intention ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik". Menurut Marcus Buckingham LTO (*Labour Turn Over*) maksimal 2,5% untuk karyawan yang produktif, jika angka *turnover* sudah di atas 2,5% maka tergolong tinggi, perusahaan dapat dikatakan sangat tidak sehat. Keluarnya karyawan dari organisasi adalah salah satu cara utama yang dilakukan karyawan ketika mereka merasakan ketidakseimbangan dalam kaitannya dengan hubungan ketenagakerjaan.

Menurut Harnoto (2002:2) Indikasi terjadinya *turnover intention* ditandai oleh berbagai hal berikut :

1. Meningkatnya absensi kerja. Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, biasanya ditandai dengan absensi yang semakin meningkat. Tingkat tanggung jawab karyawan dalam fase ini sangat kurang dibandingkan dengan sebelumnya.
2. Mulai malas bekerja. Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, akan lebih malas bekerja karena orientasi karyawan ini adalah bekerja di tempat lainnya yang dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan karyawan yang bersangkutan.
3. Pelanggaran tata tertib kerja semakin meningkat. Berbagai pelanggaran terhadap tata tertib dalam lingkungan pekerjaan sering dilakukan karyawan yang akan melakukan *turnover*. Karyawan

lebih sering meinggalkan tempat kerja ketika jam-jam kerja berlangsung, maupun berbagai bentuk pelanggaran lainnya.

4. Protes terhadap atasan semakin meningkat. Karyawan yang mempunyai keinginan untuk pindah kerja, lebih sering melakukan protes terhadap kebijakan-kebijakan perusahaan kepada atasan. Materi protes yang ditekankan biasanya berhubungan dengan balas jasa atau aturan lain yang tidak sependapat dengan keinginan karyawan.
5. Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya. Biasanya hal ini berlaku untuk karyawan yang karakteristik positif. Karyawan ini mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang dibebankan, dan jika perilaku positif karyawan ini meningkat lebih jauh dan berbeda dari biasanya justru menunjukkan karyawan ini akan melakukan *turnover*.

Faktor- faktor yang mempengaruhi terjadinya *Turnover intention* karyawan dalam perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Karakteristik Individu

Karakteristik individu yang dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan antara lain seperti umur, pendidikan, status perkawinan, masa kerja.

2. Beban Kerja

Beban kerja merupakan sesuatu pekerjaan yang memberatkan karyawan yang harus segera diselesaikan dalam jangka waktu

tertentu. Hal yang memberatkan tersebut dapat berupa jangka waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan, barang-barang atau bawaan yang harus dipikul, atau pekerjaan yang sulit untuk dikerjakan karyawan.

### 3. Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional merupakan tingkat dimana seseorang berpihak dalam sebuah organisasi atau perusahaan yang mempunyai tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

### 4. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik yang mempengaruhi tingkat *turnover intention* karyawan meliputi Suasana kerja, hubungan dengan atasan, hubungan antar karyawan

Dampak *turnover intention* bagi organisasi diantaranya adalah:

1. Biaya untuk penarikan karyawan baru.
2. Biaya pelatihan.
3. Biaya yang dikeluarkan untuk karyawan lebih besar dari yang dihasilkan karyawan baru tersebut.
4. Tingkat kecelakaan kerja para karyawan baru.
5. Adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan
6. Peralatan produksi yang tidak bisa digunakan sepenuhnya.
7. Banyaknya pengeluaran karena adanya karyawan baru.

## 2.2 Peneliti Terdahulu

**Tabel 2. 1**  
**Peneliti Terdahulu**

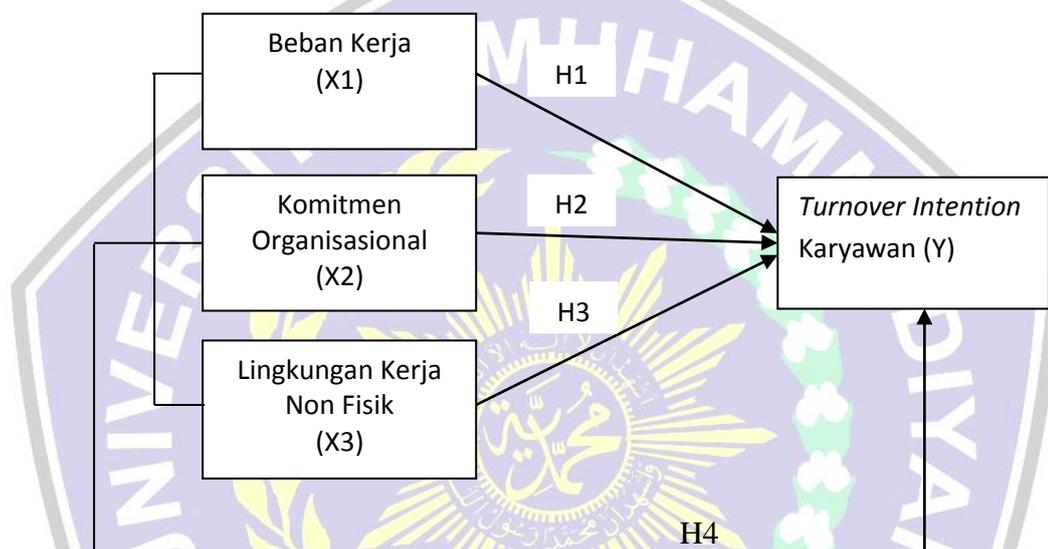
No	Peneliti, Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Ni Luh Tesi Riani, Made Surya Putra (2017)	Pengaruh Stress Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan pada Hotel Amanusa di Nusa Dua	Berdasarkan hasil pembahasan, dapat ditarik kesimpulan bahwa Stress kerja dan Beban Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> , sedeangkan Lingkungan kerja non Fisik berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
2.	Deny Cahyadinanto Sanjoko dan Rini Nugraheni (2015)	Analisis Pengaruh Stress Kerja dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap <i>Turnover</i> <i>Intention</i> Karyawan pada PT. Panverta Cakrakencana	Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa 1. Stress Kerja berpengaruh positif terhadap <i>turnover</i> <i>intention</i> karyawan. 2. Stress Kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. 3. Lingkungan Kerja non Fisik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. 4. Lingkungan Kerja non Fisik berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> karyawan

			<p>5. Kepuasan Kerja berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> karyawan</p> <p>Pengaruh Lingkungan kerja non fisik terhadap <i>turnover intention</i> karyawan yang terdapat pada karyawan PT. Panverta Cakrakencana di indikasikan merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> karyawan</p>
3.	Nova Ade Perdana (2015)	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada Karyawan PT. Ganda Buanindo Kuantan Singingi Hilir</p>	<p>Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepuasan kerja dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> pada karyawan PT. Ganda Buanindo</li> <li>2. Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi berpengaruh secara parsial terhadap <i>turnover intention</i> karyawan PT. Ganda Buanindo.</li> </ol>

## 2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa terdapat hubungan signifikan antara Beban Kerja, Komitmen Organisasional, dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Turnover Intention Karyawan, maka dapat digambarkan kerangka konseptual sebagai berikut:

**Gambar 2. 1 Kerangka Berfikir**



## 2.4 Hipotesis

### 2.4.1 Hubungan Beban Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan

Menurut Soleman (2011) “Beban kerja merupakan suatu besaran pekerjaan yang harus dikerjakan oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu”. Beban kerja yang berlebihan akan mengakibatkan karyawan menderita gangguan atau penyakit, sedangkan beban kerja yang terlalu sedikit akan menimbulkan kebosanan dan rasa monoton dalam melakukan pekerjaan. Rasa bosan dalam melakukan pekerjaan akan mengakibatkan karyawan

kurang perhatian terhadap pekerjaan yang dibebankan sehingga secara potensial dapat membahayakan pekerja.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Ni Luh dan Made (2017) yang mengungkapkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention* karyawan. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>1</sub> : Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Agrofarm Nusa Raya Ponorogo

#### **2.4.2 Hubungan Komitmen Organisasional terhadap *Turnover Intention* Karyawan**

Menurut Robbins dan Judge (2013) “Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut”. Pada dasarnya manusia adalah makhluk rasional dan akan mengambil keputusan yang terbaik dalam hidupnya, hal tersebut dapat dihubungkan dengan keinginan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Untuk menilai komitmen karyawan dalam bekerja dapat dilihat dari pekerjaan yang dilakukannya, apabila karyawan mampu menjaga komitmen yang dimiliki maka akan dapat mengurungkan niat karyawan untuk berpindah tempat kerja. Berdasarkan hasil penelitian Nova (2015) komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>2</sub> : Komitem organisasional berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Agrofarm Nusa Raya Ponorogo

### **2.4.3 Hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap *Turnover Intention* Karyawan**

Sedarmayanti (2011) mengemukakan bahwa “Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahannya”. Perusahaan harus lebih memperhatikan lingkungan kerja non fisik diperusahaan untuk mengurangi angka *turnover intention* karyawan. Lingkungan kerja non fisik yang menyenangkan bagi karyawan dapat diketahui melalui pengikatan hubungan yang harmonis dengan atasan maupun dengan bawahan, serta didukung oleh sarana dan prasarana lain yang memadai yang ada ditempat bekerja akan membawa dampak positif bagi karyawan, sehingga dengan adanya hubungan yang harmonis akan memberikan rasa nyaman kepada karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Deny dan Rini (2015) lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap *turnover intention* karyawan, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>3</sub> : Lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Agrofarm Nusa Raya Ponorogo

#### **2.4.4 Hubungan Beban Kerja, Komitmen Organisasional, dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap *Turnover Intention* Karyawan**

Beban kerja, komitmen organisasional, dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan , hal ini dapat dilihat dari peneliti terdahulu yang menyebutkan beban kerja, komitmen organisasional, dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>4</sub> : Beban Kerja, Komitmen Organisasional, dan Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh signifikan secara bersama sama terhadap *Turnover Intention* Karyawan

