



PENGARUH BEBAN KERJA DAN LINGKUNGAN  
KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTIONS*  
KARYAWAN *OUTSOURCING* PT. BANK RAKYAT  
INDONESIA CABANG JEMBER MELALUI KEPUASAN  
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

*THE INFLUENCE OF WORKLOAD AND WORK ENVIRONMENT TOWARDS  
THE TURNOVER INTENTIONS OF OUTSOURCING EMPLOYEES OF PT.  
BANK RAKYAT INDONESIA CABANG JEMBER THROUGH JOB  
SATISFICATION AS AN INTERVENING VARIABLE*

SKRIPSI

Oleh:

Widya Eka Ningrum

NIM.120810201019

**UNIVERSITAS JEMBER**

**FAKULTAS EKONOMI**

**2016**



PENGARUH BEBAN KERJA DAN LINGKUNGAN  
KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTIONS*  
KARYAWAN *OUTSOURCING* PT. BANK RAKYAT  
INDONESIA CABANG JEMBER MELALUI KEPUASAN  
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

*THE INFLUENCE OF WORKLOAD AND WORK ENVIRONMENT TOWARDS  
THE TURNOVER INTENTIONS OF OUTSOURCING EMPLOYEES OF PT.  
BANK RAKYAT INDONESIA CABANG JEMBER THROUGH JOB  
SATISFICATION AS AN INTERVENING VARIABLE*

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Oleh:

Widya Eka Ningrum

NIM.120810201019

**UNIVERSITAS JEMBER**

**FAKULTAS EKONOMI**

**2016**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN**  
**UNIVERSITAS JEMBER - FAKULTAS EKONOMI**

**SURAT PERNYATAAN**

Nama : Widya Eka Ningrum  
NIM : 120810201019  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumberdaya Manusia  
Judul : PENGARUH BEBAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP *TURNOVER INTENTIONS* KARYAWAN  
*OUTSOURCING* PT. BANK RAKYAT INDONESIA CABANG  
JEMBER MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggungjawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 05 April 2016

Yang menyatakan,

Widya Eka Ningrum

NIM: 120810201019

**TANDA PERSETUJUAN**

Judul Skripsi : PENGARUH BEBAN KERJA DAN LINGKUNGAN  
KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTIONS*  
KARYAWAN *OUTSOURCING* PT. BANK RAKYAT  
INDONESIA CABANG JEMBER MELALUI  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING

Nama Mahasiswa : Widya Eka Ningrum

NIM : 120810201019

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumberdaya Manusia

Disetujui Tanggal : 17 Maret 2016

Pembimbing I

Pembimbing II

Dra. Sudarsih, M.Si  
NIP. 196212121992012001

Dr.Diana Sulianti K Tobing S.E., M.Si  
NIP. 197412122000122001

Menyetujui,  
Ketua Program Studi S1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, SE, MM.  
NIP. 19780525 200312 2 002

**JUDUL SKRIPSI**

PENGARUH BEBAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP  
*TURNOVER INTENTIONS* KARYAWAN *OUTSOURCING* PT. BANK  
RAKYAT INDONESIA CABANG JEMBER MELALUI KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

**Nama : Widya Eka Ningrum**

**NIM : 120810201019**

**Jurusan : Manajemen**

**Konsentrasi : Manajemen Sumberdaya Manusia**

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal :

**20 April 2016**

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan  
guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Jember.

**SUSUNAN TIM PENGUJI**

**Ketua : Drs. Agus Priyono M.M : (.....)  
NIP. 196010161987021001**

**Sekretaris : N. Ari Subagio S.E., M.Si. : (.....)  
NIP. 197311092000031002**

**Anggota : Tatok Endhiarto S.E., M.Si : (.....)  
NIP. 196004041989021001**

Mengetahui/ Menyetujui  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Jember

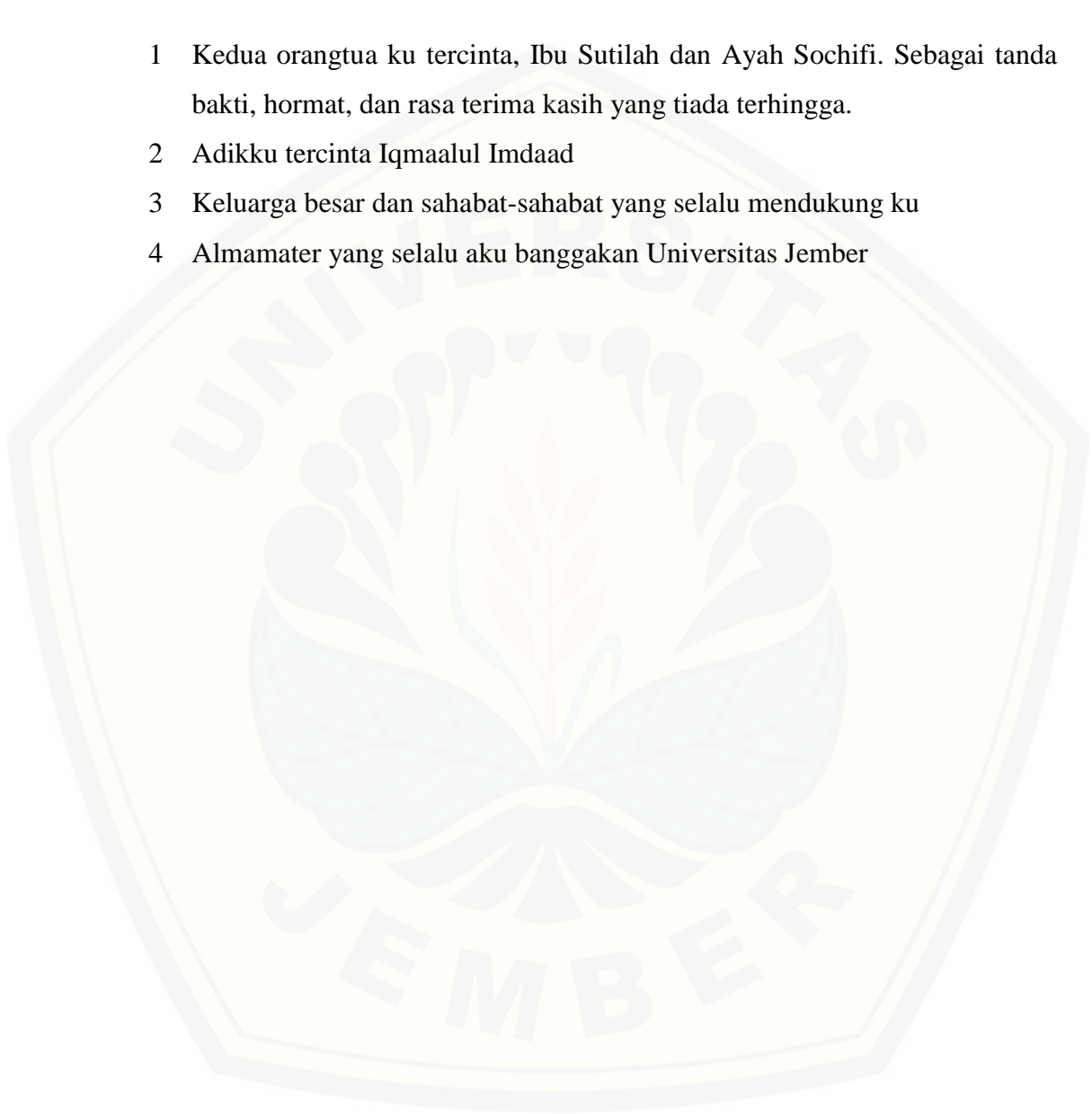


**Dr. Moehammad Fathorazzi, M.Si  
NIP. 196306141990021001**

## PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

- 1 Kedua orangtua ku tercinta, Ibu Sutilah dan Ayah Sochifi. Sebagai tanda bakti, hormat, dan rasa terima kasih yang tiada terhingga.
- 2 Adikku tercinta Iqmaalul Imdaad
- 3 Keluarga besar dan sahabat-sahabat yang selalu mendukung ku
- 4 Almamater yang selalu aku banggakan Universitas Jember



**MOTTO**

“Sesungguhnya sesudah kesulitan pasti ada kemudahan (jalan keluar).”

(QS. Al – Insyirah ayat 6)

“Sebaik – baik manusia diantaramu  
adalah yang paling banyak manfaatnya bagi orang lain.”

(HR. Bukhari dan Muslim)

“Orang-orang yang berhenti belajar akan menjadi pemilik masa lalu. Dan orang-orang yang masih terus belajar, akan menjadi pemilik masa depan”

(Mario Teguh)

”Ilmu itu diperoleh dari lidah yang gemar bertanya serta akal yang suka berpikir”.

(Abdullah bin Abbas)

## RINGKASAN

**Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover Intentions* Karyawan *Outsourcing* PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening;** Widya Eka Ningrum, 120810201019; 2016; 126 Halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat berharga yang dimiliki oleh perusahaan. Karyawan merupakan sumber daya manusia utama di perusahaan dan memegang peran kunci penggerak di perusahaan. Kontribusi karyawan sangat penting, untuk memaksimalkannya perusahaan perlu meningkatkan bebrbagai aspek seperti pelatihan, pengembangan, lingkungan kerja, kompensasi dan *reward*. Ketidakmapuan mempertahankan karyawan akan memicu tingginya tingkat *turnover* karyawan (Kartika, 2010:14). *Turnover* merupakan fenomena yang seringkali terjadi dan merupakan salah satu masalah serius yang terjadi diperusahaan, langka awal dalam memprediksi besarnya *turnover* yakni dengan memperhitungkan kadar *turnover intentions* pada karyawan

Penelitian ini dilakukan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember dengan menggunakan beban kerja dan lingkungan kerja sebagai variabel independen, *turnover intentions* sebagai variabel dependen dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Tujuan dalam penelitian ini yaitu untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap *turnover intentions* karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Sampel yang digunakan yaitu 43 karyawan *outsourcing* dengan metode pengambilan sensus. Analisis yang digunakan meliputi uji instrument, uji normalitas data, path analysis, uji asumsi klasik, uji t dan perhitungan jalur.

Data-data yang telah diolah melalui program SPSS menghasilkan persamaan  $Z = (-)0,307X_1Z + 0,337X_2Z$  dan  $Y = 0,341 X_1Y + (-)0,318X_2Y + (-)0,319ZY$  sehingga dapat diketahui bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intentions*, lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intentions*, dan kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intentions*.

Kata Kunci: Beban kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan *turnover intentions*



**SUMMARY**

***The Influence Of Workload And Work Environment's Towards The Turnover Intentions Of Outsourcing Employees Of PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember Through Job Satisfaction As An Intervening Variable;*** Widya Eka Ningrum, 120810201019; 2016; 126 pages; Departement of Management, Faculty Of Economics, University Of Jember

*Human resources is a valuable asset owned by the company. Employees are the main human resources in the company and the holder of the driving key role in the company. Employee contribution is very important, to maximize the company needs to improve bebrbagai aspects such as training, development, work environment, compensation and reward. Inability to retain employees would trigger a high rate of employee turnover (Kartika, 2010: 14). Turnover Often is a phenomenon that happens and is one of the serious problems that occur in the company , a rare early to Predict the amount of turnover that is at taking into account the levels on employee turnover intentions .*

*This research was conducted at PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember using workload and work environment as an independent variable, turnover intentions as the dependent variable and job satisfaction as an intervening variable. The purpose of this research is to analyze the effect of workload and working environment of the turnover intentions of employees of PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember through job satisfaction as an intervening variable. The sample used is 43 employees outsourcing with census taking. The analysis includes test instruments, test data normality, path analysis, classic assumption test, t test and path calculation.*

*The data that has been processed through the SPSS program yields the equation  $Z = (-) 0,307X1Z + 0,337X2Z X1Y$  and  $Y = 0.341 + (-) 0,318X2Y + (-) 0,319ZY$  so it can be seen that the workload negatively affect job satisfaction , work environment positive effect on job satisfaction , workload positive effect on turnover intentions , the work environment negatively affect turnover intentions , and job satisfaction a negative effect on turnover intentions .*

**Keywords:** *Workload, work environment, job satisfaction, and turnover intentions*

## PRAKATA

Puji syukur alhamdulillah kehadirat Allah SWT atas rahmat, hidayah, dan karuniaNya yang diberikan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “PENGARUH BEBAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTIONS* KARYAWAN *OUTSOURCING* PT. BANK RAKYAT INDONESIA CABANG JEMBER MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih ada kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kemampuan penulis. Oleh karena itu penulis menerima segala saran dan kritik yang berguna untuk perbaikan skripsi ini.

Penyusunan skripsi ini dapat berjalan sebagai mana mestinya karena adanya dukungan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis menyampaikan terima kasih kepada:

- 1 Kedua orangtua ku tercinta, Ibu Sutilah dan ayah Sochifi. Sebagai tanda bakti, hormat, dan rasa terima kasih yang tiada terhingga, kupersembahkan karya sederhana ini kepada Ibu dan Ayah yang telah memberikan kasih sayang, dukungan, dan cinta kasih. Terima kasih atas semua kesabaran yang telah Ibu dan Ayah berikan dalam mendidikku.
- 2 Adikku tercinta Iqmaalul Imdaad yang senantiasa memberikan dukungan serta doa.
- 3 Dr. Moehammad Fathorrazi, SE, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- 4 Dr. Handriyono, M.Si selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

- 5 Dosen Pembimbing saya, Dra. Sudarsih, M.Si dan Dr. Diana Sulianti T., SE, M.Si yang selalu sabar membimbing hingga terselesainya tugas akhir.
- 6 Pahlawan tanpa tanda jasa ( bapak/ ibu guru dan Dosen) yang telah berjasa untuk pendidikanku mulai dari tingkat dasar sampai dengan perkuliahan.
- 7 Drs.Agus Priyono M.M, N. Ari Subagio S.E., M.Si. dan Tatok Endhiarto S.E., M.Si selaku dosen penguji skripsi yang telah banyak memberikan kritik dan saran yang sangat bermanfaat.
- 8 Kepada sahabat-sahabat ku tercinta MMF Ardha, Indah, Yogi, Tyas, Asfi, Intan, Wiwi, Roni, Riki, Rijal, Sofyan, Aris dan Rahmad. terima kasih atas bantuan, doa, nasehat, hiburan, traktiran, dan semangat yang kalian berikan selama aku kuliah di Jember, aku tak akan melupakan semua yang telah kalian berikan selama ini. “Tanpamu teman aku tak pernah berarti, tanpamu teman aku bukan siapa-siapa yang takkan jadi apa-apa”.
- 9 Kepada Yawandi Pesitya P yang selalu menemaniku, terima kasih atas doa dan dukungannya.
- 10 Teman-teman Manajemen angkatan 2012 Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Semoga Allah selalu memberikan Hidayah dan Rahmat kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis sadar akan keterbatasan dan kurang sempurnanya penulisan skripsi ini, oleh karena itu segala saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan. Semoga Skripsi ini bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi yang membacanya.

Jember, 01 April 2016

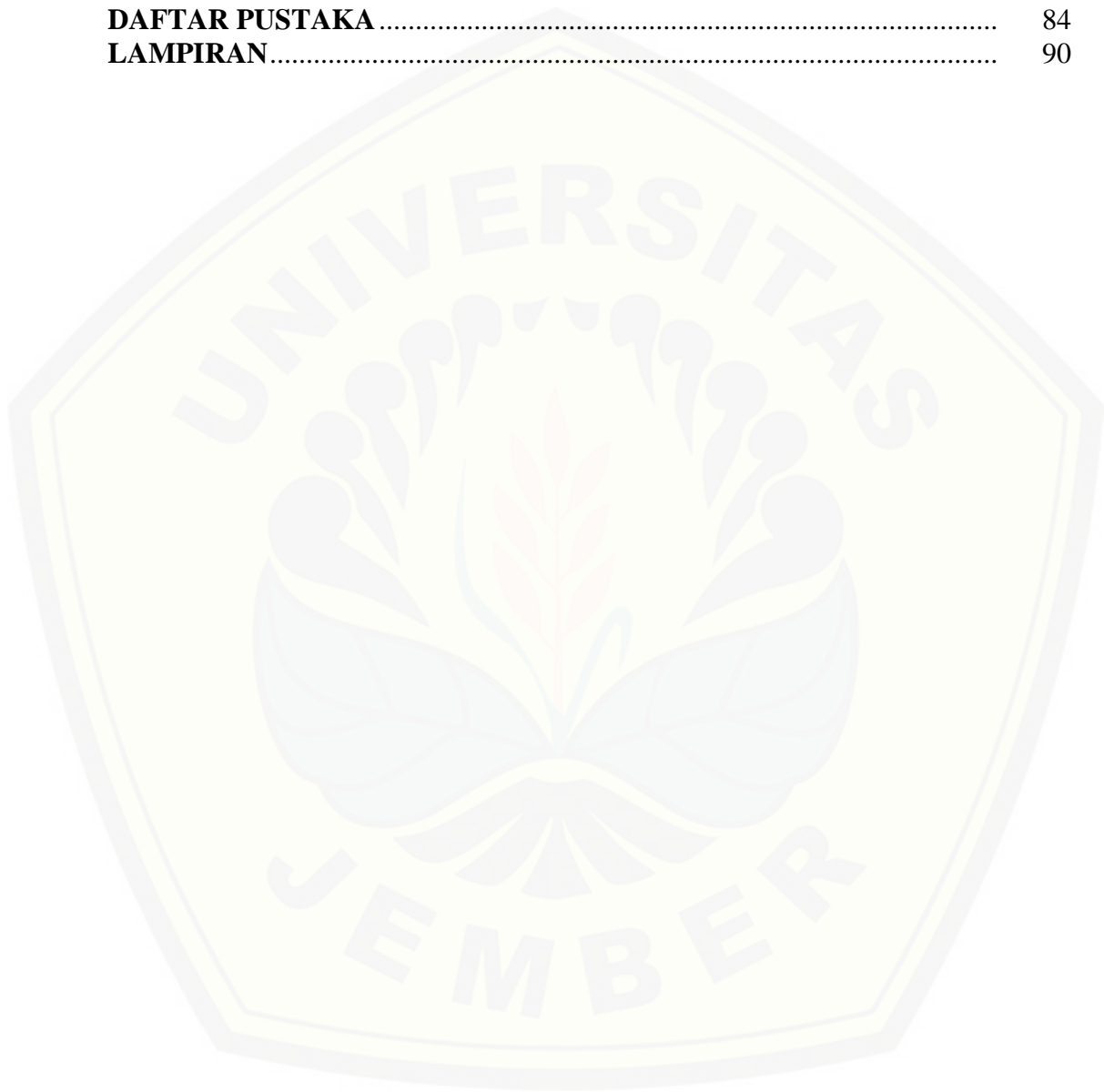
Penulis

DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	v
<b>MOTTO</b> .....	vi
<b>RINGKASAN</b> .....	vii
<b>PRAKATA</b> .....	x
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvi
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB 2. KAJIAN PUSTAKA</b> .....	8
2.1 Tinjauan Teori.....	8
2.1.1 Beban kerja .....	8
2.1.2 Lingkungan kerja .....	11
2.1.3 Kepuasan Kerja.....	14
2.1.4 <i>Turnover Intentions</i> .....	20
2.2 Keterkaitan Antar Variabel .....	23
2.2.1 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	23
2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	24
2.2.3 Pengaruh Beban Kerja terhadap <i>TurnoverIntentions</i> .....	24
2.2.4 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap <i>Turnover Intentions</i> .....	24
2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intentions</i> .....	25
2.2.6 Pengaruh Beban Kerja terhadap <i>Turnover Intentions</i> melalui Kepuasan Kerja .....	25
2.2.7 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap <i>Turnover Intentions</i> melalui Kepuasan Kerja .....	25
2.3 Penelitian Terdahulu .....	26
2.4 Kerangka Konseptual .....	28
2.5 Hipotesis .....	30
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN</b> .....	33
3.1 Rancangan Penelitian.....	33

3.2 Populasi dan Sampel.....	33
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	34
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	36
3.5 Identifikasi Variabel.....	37
3.6 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran.....	39
3.7 Uji Instrumen .....	40
3.7.1 Uji Validitas .....	40
3.7.2 Uji Reliabilitas .....	41
3.8 Uji Normalitas Data .....	41
3.9 Metode Analisis Data.....	42
3.10 Uji Asumsi Klasik.....	44
3.10.1 Uji Multikolinearitas .....	44
3.10.2 Uji Heterokedastisitas.....	44
3.10.3 Uji Normalitas Model.....	45
3.11 Uji Hipotesis .....	45
3.12 Menghitung Jalur .....	46
3.13 Kerangka Pemecah Masalah .....	48
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>50</b>
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	50
4.1.1 Sejarah Perusahaan .....	50
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan .....	52
4.1.3 Struktur Organisasi .....	53
4.2 Deskripsi Karakteristik Responden.....	54
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur .....	54
4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	54
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian .....	55
4.3.1 Deskripsi Variabel Beban Kerja .....	55
4.3.2 Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja .....	56
4.3.3 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja.....	58
4.3.4 Deskripsi Variabel <i>Turnover Intentions</i> .....	59
4.4 Uji Instrumen .....	60
4.4.1 Uji Validitas .....	60
4.4.2 Uji Reliabilitas .....	62
4.5 Uji Normalitas Data .....	62
4.6 Analisis Data.....	63
4.7 Uji Asumsi Klasik.....	65
4.7.1 Uji Multikolinearitas.....	65
4.7.2 Uji Heterokedastisitas .....	66
4.7.3 Uji Normalitas Model .....	68
4.8 Uji Hipotesis .....	71
4.9 Perhitungan Koefisiensi Jalur .....	73
4.10 Pembahasan.....	74
4.10.1 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	74
4.10.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	75
4.10.3 Pengaruh Beban Kerja terhadap <i>TurnoverIntentions</i> .....	77

4.10.4 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap <i>Turnover Intentions</i> .....	78
4.10.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intentions</i> .....	79
4.11 Keterbatasan Penelitian.....	81
<b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	82
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	84
<b>LAMPIRAN</b> .....	90



DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
2.1 Penelitian Terdahulu .....	27
4.1 Karakteristik Responden Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember Berdasarkan Umur .....	54
4.2 Karakteristik Responden Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember Berdasarkan Jenis Kelamin.....	55
4.3 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Beban Kerja .....	56
4.4 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Lingkungan Kerja .....	57
4.5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kepuasan Kerja ...	58
4.6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap <i>Turnover Intentions</i> .....	59
4.7 Hasil Uji Validitas Variabel.....	61
4.8 Hasil Uji Reliabilitas Variabel.....	62
4.9 Hasil Uji Normalitas Data .....	63
4.10 Hasil <i>Path Analysis</i> Variabel.....	63
4.11 Uji Multikolinearitas Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja .....	65
4.12 Uji Multikolinearitas Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover intentions</i> .....	66
4.13 Uji Heterokedastisitas Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja .....	67
4.14 Uji Heterokedastisitas Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intentions</i> .....	67

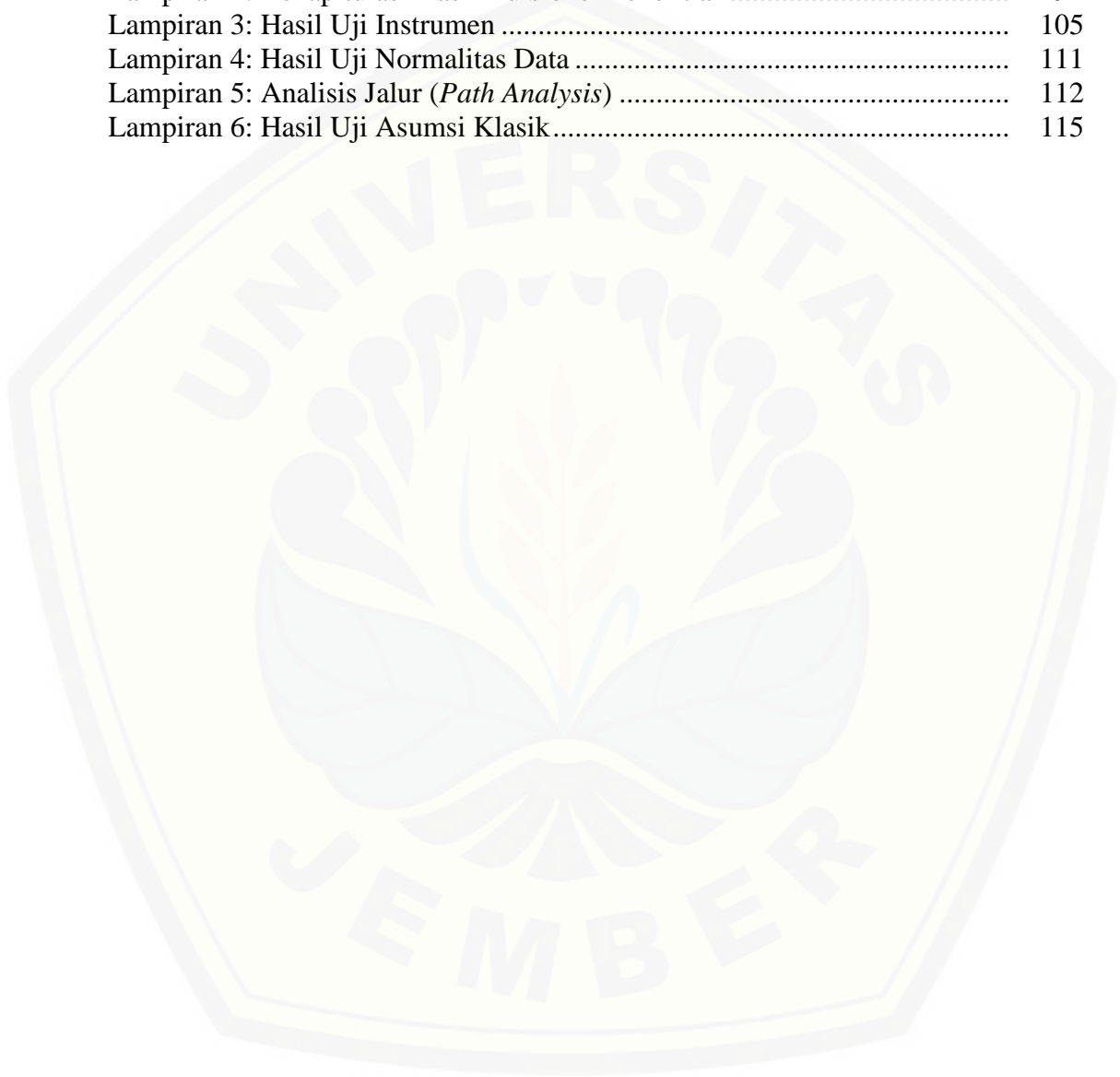
DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
2.1 Kerangka Konseptual .....	30
3.1 Model Analisis Jalur .....	43
3.2 Kerangka Pemecahan Masalah .....	48
4.1 Struktur Organisasi PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember.....	53
4.2 Model Analisis Jalur dan Koefisiensi Jalur.....	64
4.3 Kurva Histogram Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja .....	68
4.4 Kurva Histogram Beban Kerja dan Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intentions</i> .....	69
4.5 Kurva P-Plot Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja	70
4.6 Kurva P-Plot Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intentions</i> .....	71
4.7 Perhitungan Jalur Variabel.....	73



**DAFTAR LAMPIRAN**

	<b>Halaman</b>
Lampiran 1: Kuisisioner Penelitian .....	90
Lampiran 2: Rekapitulasi Hasil Kuisisioner Penelitian .....	94
Lampiran 3: Hasil Uji Instrumen .....	105
Lampiran 4: Hasil Uji Normalitas Data .....	111
Lampiran 5: Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	112
Lampiran 6: Hasil Uji Asumsi Klasik.....	115



## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat berharga yang dimiliki oleh perusahaan. Menurut Henry Simamora (2006) Sumber daya manusia merupakan satu-satunya aset penting organisasi yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya, Sumber daya manusia dapat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi. Bagi dunia industri fungsi sumber daya manusia adalah sebagai pemain kunci dari upaya pencapaian tujuan-tujuan perusahaan. Palupiningdyah (2000) berpendapat bahwa sumber daya manusia merupakan otak penggerak organisasi yang berperan penting dalam *profitability* perusahaan. Perusahaan sebagai produsen dalam hal ini harus memiliki strategi dalam pengelolaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia perusahaan.

Karyawan merupakan sumber daya manusia utama di perusahaan, pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan perusahaan meliputi rekrutmen, pelatihan, pengembangan, kompensasi serta pemberian *reward* atas kontribusi karyawan kepada perusahaan, melalui ini perusahaan dapat mempertahankan kualitas serta loyalitas karyawan kepada perusahaan. Kontribusi yang optimal dari karyawan merupakan sebuah bentuk pengabdian terhadap perusahaan, sehingga perusahaan perlu mempertahankannya dalam jangka panjang. Ketidakmampuan mempertahankan karyawan akan memicu tingginya tingkat *turnover* karyawan (Kartika, 2010:14). Salah satu faktor yang mempengaruhi sulitnya mengembangkan sumber daya manusia adalah tingginya intensi *turnover* karyawan yang kemudian berkembang ke arah keluarnya karyawan dari perusahaan. Tingkat *turnover* yang tinggi disebuah perusahaan menunjukkan ketidakstabilan karyawan di perusahaan, semakin tinggi tingkat *turnover* di perusahaan menunjukkan bahwa perusahaan belum mampu mengelola dan membimbing karyawan dengan baik. Pergantian karyawan akibat dari terjadinya *turnover* berdampak pada beberapa aspek di dalam organisasi atau perusahaan.

Pergantian karyawan membawa pengaruh kurang baik terhadap organisasi baik dari segi biaya maupun dari segi hilangnya waktu dan kesempatan memanfaatkan peluang (Toly, 2001:103).

*Turnover* merupakan fenomena yang seringkali terjadi di dalam sebuah perusahaan dan juga salah satu masalah serius yang terjadi di perusahaan. Perusahaan perlu menerapkan kebijakan-kebijakan yang mendukung guna menekan tingkat *turnover* yang terjadi di perusahaan. *Turnover* di perusahaan dapat diprediksi melalui besarnya tingkat *turnover intention* yang dialami oleh karyawan. Menurut Bluedorn dalam Grant et al., (2001) *turnover intention* adalah kecenderungan sikap atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaannya. Menurut Harninda (1999:27) Intensi *turnover* pada dasarnya adalah sama dengan keinginan berpindahnya karyawan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa intensi *turnover* adalah keinginan untuk berpindah, belum pada tahap realisasi yaitu melakukan perpindahan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya yang disebut dengan perpindahan (*turnover*). Sedangkan menurut Harnoto (2002:2) menyatakan intensi *turnover* adalah kadar intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya intensi *turnover* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

*Turnover intentions* yang terjadi pada karyawan dalam jangka panjang berakibat pada hasil akhirnya berupa pengunduran diri, pemecatan, pemindahan tugas dan pemindahan unit karyawan di perusahaan. *Turnover intentions* yang terjadi pada karyawan dapat disebabkan oleh beberapa indikator yang menyebabkan ketidaknyamanan karyawan sehingga memunculkan sebuah keinginan berpindah. Dalam *turnover intentions* dapat dikaitkan dengan beberapa elemen yang saling berkaitan yaitu beban kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

Beban kerja merupakan kewajiban karyawan pada perusahaan, elemen ini merupakan salah satu elemen yang berpengaruh terhadap intensitas *turnover* pada karyawan. Beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara jumlah pekerjaan dengan waktu. Setiap pekerja dapat bekerja secara sehat tanpa membahayakan dirinya sendiri maupun masyarakat di sekelilingnya, untuk itu perlu dilakukan upaya penyesuaian antara kapasitas kerja, beban kerja dan lingkungan kerja agar, sehingga diperoleh produktivitas kerja yang optimal (UU Kesehatan No 36 Tahun 2009). Beban kerja yang menjadi tanggung jawab karyawan merupakan tugas yang harus dilaksanakan dalam perusahaan, beban kerja karyawan berupa target kerja dan jam kerja yang dibebankan. Beban kerja yang dibebankan pada karyawan harus sesuai dengan kemampuan serta peraturan yang berlaku, Dalam menentukan beban kerja yang ditetapkan pada karyawan diperlukannya analisis beban kerja. Menurut Komaruddin (1996:235) analisa beban kerja adalah proses untuk menetapkan jumlah jam kerja orang yang digunakan atau dibutuhkan untuk merampungkan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu, atau dengan kata lain analisis beban kerja bertujuan untuk menentukan berapa jumlah personalia dan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang tepat dilimpahkan kepada seorang petugas. Menurut Simamora (2006), analisis beban kerja adalah mengidentifikasi baik jumlah karyawan maupun kualifikasi karyawan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.

Beban kerja berlebihan (*workload*) dapat menyebabkan kelelahan dan stress kerja pada karyawan yang berakibat rendahnya kepuasan kerja karyawan. Beban kerja yang tidak sesuai ini dapat memicu tekanan kerja bagi karyawan. Selain itu faktor yang berpengaruh terhadap *turnover intentions* adalah lingkungan kerja.

Lingkungan kerja sebagai tempat karyawan dalam bekerja diperusahaan serta merupakan tempat dalam berinteraksi satu sama lain individu ataupun kelompok dalam organisasi. Menurut Sedarmayanti (2009:1) Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya

dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, pengaturan kerjanya baik secara perseorangan atau kelompok. Lingkungan kerja sangat berpengaruh pada kegiatan dalam organisasi karena adanya penyesuaian antara lingkungan kerja dengan organisasi sehingga kegiatan organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Lingkungan kerja diungkapkan oleh Amirulah Haris Budiyono (2004:51) bahwa lingkungan kerja merujuk pada lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan yang berada didalam maupun diluar organisasi tersebut dan secara potensial mempengaruhi kinerja organisasi itu. Lingkungan kerja yang buruk dapat berpengaruh pada kegiatan karyawan dalam bekerja sebaliknya lingkungan kerja yang nyaman menciptakan situasi yang nyaman bagi karyawan dalam bekerja.

Beban kerja dan lingkungan kerja merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan diperusahaan. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan di perusahaan semakin tinggi pula rasa nyaman dalam bekerja diperusahaan serta mampu menekan tingkat *turnover intentions* yang terjadi pada karyawan. Menurut Wibowo (2007:507) Perputaran sangat penting, penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif moderat antara kepuasan dan perputaran sehingga untuk mengurangi perputaran yaitu dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Salah satu keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia yakni rendahnya tingkat intensitas *turnover* pada karyawan. Beban kerja dan lingkungan kerja yang sesuai dapat menurunkan tingkat intensitas *turnover* yang terjadi. Konsekuensi dari tingginya tingkat *turnover* dalam suatu perusahaan menurut Kastelic (dalam Soeroso, 2000:42) adalah hilangnya modal intelektual, penurunan produktivitas, tidak efisien, meningkatkan biaya seleksi, rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, dan timbulnya gangguan terhadap internal organisasi perusahaan itu sendiri. *Turnover* karyawan sangat tidak menguntungkan bagi perusahaan yang dengan susah payah mengembangkan sumber daya manusia yang ada diperusahaan. Fenomena *turnover* banyak terjadi dalam dunia bisnis, apabila hal ini tidak ditangani dengan baik tentu saja sangat merugikan perusahaan yang

bersangkutan. Langkah awal dalam memprediksi besarnya *turnover* yang terjadi yakni dengan memperhitungkan kadar *turnover intentions* pada karyawan.

PT Bank Rakyat Indonesia (BRI) Cabang Jember merupakan perusahaan yang bergerak di bidang perbankan. Perusahaan ini beralamatkan di Jl. A. Yani No. 1 Jember. Dalam penelitian ini studi empiris pada pekerja *outsourcing* di PT Bank Rakyat Indonesia (BRI) Cabang Jember. Menurut Maurice Greaver, *Outsourcing* adalah tindakan mengalihkan beberapa aktivitas perusahaan dan hak pengambilan keputusannya kepada pihak lain (*outside provider*), dimana tindakan ini terikat dalam suatu kontrak kerjasama. Di dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, *outsourcing* diatur dalam pasal 64 sampai dengan 66. Dalam UU tersebut tidak dijelaskan secara tegas mengenai definisi *outsourcing*, namun apa yang disebut sebagai *outsourcing* atau alih daya, dapat kita lihat pengertiannya dalam pasal 64 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, yang isinya menyatakan bahwa suatu perusahaan dapat menyerahkan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lainnya melalui perjanjian pemborongan pekerjaan atau Penyediaan jasa pekerja atau buruh yang dibuat secara tertulis.

Karyawan *outsourcing* tidak dapat disamakan dengan karyawan tetap, karena karyawan *outsourcing* melakukan aktivitas perusahaan yang didelegasikan kepadanya yang terikat dalam suatu kontrak kerjasama. Berdasarkan beberapa sumber bahwa bekerja di perusahaan perbankan banyak waktu yang dihabiskan di pekerjaan sehingga sedikit waktu untuk bersama dan mengurus keluarga serta waktu luang lainnya. selain itu kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penyebab keinginan untuk keluar. Dalam penelitian ini akan dianalisis pengaruhnya pada karyawan *outsourcing* PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember. Berdasarkan uraian di atas maka judul yang ditetapkan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap *turnover intentions* karyawan *outsourcing* PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

## 1.2. Rumusan Masalah

Dengan pemaparan latar belakang diatas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

- a. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan *outsourcing* PT Bank Rakyat Indonesia Cabang jember?
- b. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan *outsourcing* PT Bank Rakyat Indonesia Cabang jember?
- c. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap *turnover intentions* karyawan *outsourcing* PT Bank Rakyat Indonesia Cabang jember?
- d. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intentions* karyawan *outsourcing* PT Bank Rakyat Indonesia Cabang jember?
- e. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intentions* karyawan *outsourcing* PT Bank Rakyat Indonesia Cabang jember?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisa masing-masing variabel yaitu:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan *outsourcing* PT Bank Rakyat Indonesia Cabang jember.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan *outsourcing* PT Bank Rakyat Indonesia Cabang jember.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap *turnover intentions* karyawan *outsourcing* PT Bank Rakyat Indonesia Cabang jember.
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intentions* karyawan *outsourcing* PT Bank Rakyat Indonesia Cabang jember.

- e. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intentions* karyawan *outsourcing* PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember.

#### 1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi akademisi, perusahaan dan referensi penelitian selanjutnya:

- a. Bagi Akademisi

Bahwa dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan pengetahuan dan dapat digunakan sebagai informasi dalam bidang ilmu manajemen yang berkaitan dengan pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap *turnover intentions* karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

- b. Bagi Instansi atau perusahaan yang terkait

Bahwa dari hasil penelitian ini dapat memberikan informasi bagi perusahaan yaitu PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember mengenai pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap *turnover intentions* karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember.

- c. Bagi referensi penelitian selanjutnya.

Bahwa hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berkaitan pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap *turnover intentions* karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, untuk bahan referensi dan kajian bagi penelitian-penelitian selanjutnya, sehingga dapat memperbaiki dan menyempurnakan penelitian ini.



## BAB II. KAJIAN PUSTAKA

### 2.1. Tinjauan Teori

#### 2.1.1. Beban Kerja

##### a. Pengertian Beban Kerja

Herrianto (2010) menyatakan bahwa beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh seseorang ataupun sekelompok orang, selama periode waktu tertentu dalam keadaan normal. Menurut Nurmianto (2003) beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh tenaga kerja dalam jangka waktu tertentu, Semua pekerjaan harus selalu diusahakan dengan sikap kerja yang ergonomis. Pengertian beban kerja lainnya yaitu menurut Munandar (2001:383) adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Beban Kerja (*workload*) menurut Hart & Staveland (dalam Tarwaka, 2011:106) merupakan suatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan dan persepsi dari pekerja.

Beban merupakan aktivitas satuan organisasi atau beban kerja masing-masing pejabat atau pegawai hendaknya merata sehingga dapat dihindarkan adanya satuan organisasi yang terlalu banyak aktivitasnya dan ada satuan organisasi terlalu sedikit aktivitasnya demikian pula dapat dihindarkan adanya pejabat atau pegawai yang terlalu bertumpuk-tumpuk tugasnya dan ada pejabat atau pegawai yang sedikit beban kerjanya sehingga nampak terlalu banyak menganggur (Sutarto, 2006:122).

Menurut Simamora (2006), analisis beban kerja adalah mengidentifikasi baik jumlah karyawan maupun kualifikasi karyawan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Analisis beban kerja adalah penentuan jumlah pekerja yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu

pekerjaan dalam jangka waktu tertentu (Hasibuan, 2005:116). Dengan melakukan analisis beban kerja, perusahaan dapat memperoleh hasil penilaian standar beban kerja terhadap tenaga kerja yang sesuai dengan peraturan yang berlaku dan kemampuan karyawan di perusahaan. Menurut Heizer dan Render (1996:98), standar tenaga kerja adalah jumlah waktu yang diperlukan rata-rata tenaga kerja, untuk mengerjakan aktivitas kerja khusus dalam kondisi kerja yang normal, atau dengan kata lain standar tenaga kerja dapat digunakan untuk menetapkan jumlah personil, agar mampu menghasilkan produksi yang diharapkan perusahaan. Lebih jauh dikatakan, bahwa untuk menentukan standar tenaga kerja dapat dilakukan dalam empat cara, yakni berdasarkan pengalaman masa lalu, pengkajian waktu, standar waktu sebelum penentuan, dan pengambilan contoh kerja

#### b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Rodahl (dalam Prihatini 2007:25), menyatakan bahwa beban kerja dipengaruhi faktor-faktor sebagai berikut:

- 1) Faktor eksternal yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti:
  - a) Tugas-tugas yang dilakukan yang bersifat fisik seperti stasiun kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, sedangkan tugas-tugas yang bersifat mental seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan pekerjaan, pelatihan atau pendidikan yang diperoleh, tanggung jawab pekerjaan.
  - b) Organisasi kerja seperti masa waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.
  - c) Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis, dan lingkungan kerja psikologis.

## 2) Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal. Reaksi tubuh disebut strain, berat ringannya strain dapat dinilai baik secara objektif maupun subjektif. Faktor internal meliputi faktor somatis (Jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan), faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan)

### c. Indikator Beban Kerja

Dalam penelitian ini indikator beban kerja yang digunakan mengadopsi indikator beban kerja yang digunakan dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Putra (dalam Febri:2015) yang meliputi antara lain:

#### 1) Target Yang Harus Dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya, misalnya untuk menggiling, melinting, mengepak dan mengangkut. 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) Standar Pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

## 2.2.1 Lingkungan Kerja

### a. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayati (2001:1) mendefinisikan lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Menurut Sukanto dan Indriyo (2000:151) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dalam berkerja meliputi pengaturan penerangan, pengontrolan suara gaduh, pengaturan kebersihan tempat kerja dan pengaturan keamanan tempat kerja. Lingkungan kerja yang dimaksud disini menurut Nitisemito (2002) adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sehari-hari, misalnya penerangan, suhu udara, ruang gerak, keamanan, kebersihan, dan lain-lain.

### b. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Wursanto (2002:287) Kondisi lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu :

#### 1) Kondisi Lingkungan kerja yang menyangkut segi fisik

Kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi fisik adalah segala sesuatu yang menyangkut segi fisik dari lingkungan kerja, yang antara lain meliputi :

a) Keadaan bangunan, gedung atau tempat kerja yang menarik dan menjamin keselamatan kerja para pegawai. Termasuk didalamnya ruang kerja yang nyaman dan mampu memberikan ruang gerak yang cukup bagi pegawai dalam menjalankan tugasnya, serta mengatur ventilasi yang baik sehingga para pegawai merasa betah bekerja.

b) Tersedianya beberapa fasilitas, seperti.

- 1 Peralatan kerja yang cukup memadai sesuai dengan jenis pekerjaan masing-masing pegawai.

- 2 Tersedianya tempat-tempat rekreasi, tempat istirahat, tempat olahraga berikut kelengkapannya, kantin atau kafetaria, tempat ibadah, tempat pertemuan dan sebagainya.
  - 3 Tersedianya sarana transportasi khusus antar-jemput pegawai.
- c) Letak gedung atau tempat kerja yang strategis sehingga mudah dijangkau dari segala penjuru dengan kendaraan umum. Dengan memberikan fasilitas seperti tersebut diatas diharapkan para pegawai akan berperilaku sesuai dengan perilaku yang dikehendaki organisasi yang pada akhirnya dapat memberikan dorongan untuk bekerja dengan semangat, disiplin dan loyalitas yang tinggi.

2) Kondisi lingkungan kerja yang menyangkut psikis

Kondisi lingkungan kerja yang menyangkut psikis adalah segala sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja, antara lain Adanya Perasaan aman dari para pegawai dalam menjalankan tugasnya, yang meliputi :

- a) Rasa aman dari bahaya yang mungkin timbul pada saat menjalankan tugas.
- b) Merasa aman dari keputusan hubungan kerja yang sewenang-wenang (secara tidak adil).
- c) Merasa aman dari segala macam bentuk tuduhan sebagai akibat dari saling curiga mencurigai di antara para pegawai.

c. Faktor-faktor Lingkungan Kerja

Menurut Agus Ahyari (2002:124) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja antara lain:

1) Lingkungan kerja fisik

a) Penerangan

Penerangan adalah cukupnya sinar yang masuk kedalam ruang kerja, masing-masing karyawan perusahaan. Penerangan yang ada harus sesuai dengan kebutuhan, tidak terlalu terang tetapi juga tidak terlalu gelap,

dengan sistem penerangan yang baik diharapkan karyawan akan menjalankan tugasnya dengan lebih teliti, sehingga kesalahan karyawan dalam bekerja dapat diperkecil.

b) Suhu udara

Temperatur udara atau suhu udara terlalu panas bagi karyawan akan dapat menjadi penyebab penurunnya kepuasan kerjanya karyawan sehingga akan menimbulkan kesalahan-kesalahan pelaksanaan proses produksi.

c) Suara bising

Karyawan memerlukan suasana yang dapat mendukung konsentrasi dalam bekerja suasana bising yang bersumber dari mesin-mesin pabrik maupun dari kendaraan umum akan dapat mengganggu konsentrasi karyawan dalam bekerja.

d) Ruang gerak

Manajemen perusahaan perlu untuk memperhatikan ruang gerak yang memadai dalam perusahaan, agar karyawan dapat leluasa bergerak dengan baik, terlalu sempitnya ruang gerak yang tersedia akan mengakibatkan karyawan tidak dapat bekerja dengan baik. Oleh karena itu manajemen perusahaan tentunya harus dapat menyusun perencanaan yang tepat untuk ruang gerak yang dari masing-masing karyawan.

e) Keamanan kerja

Keamanan kerja merupakan faktor yang sangat penting yang diperhatikan oleh perusahaan. Kondisi kerja yang aman akan membuat karyawan tenang dalam bekerja sehingga meningkatkan produktivitas karyawan.

2) Lingkungan kerja non fisik

a) Adanya hubungan kerja yang lazim disebut *Human Relations*.

b) Adanya berbagai fasilitas pelayanan meliputi pelayanan makan, kesehatan dan pengadaan kamar kecil atau kamar mandi.

### 2.3.1 Kepuasan kerja

#### a. Pengertian kepuasan kerja

Kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan karyawan memandang pekerjaan mereka, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya (T. Hani Handoko, 1987:193). Menurut Robbins (2003:78) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2011:121) mendefinisikan kepuasan kerja (*Job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang. Menurut Luthans (2006:243) kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Kepuasan kerja mengacu pada sikap yang lazim ditunjukkan seseorang terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya, seseorang yang tidak puas memiliki sikap negatif. Ketika orang-orang membicarakan sikap karyawan, mereka biasanya merujuk pada kepuasan kerja (Robbins, 2010:37). Noe et al. (1997:23) mengatakan bahwa *job satisfaction as a pleasurable feeling that result from the perception that one's job fulfillment of one's important job values*. Berdasarkan definisi tersebut bahwa kepuasan kerja terdiri dari tiga aspek penting, kepuasan kerja merupakan suatu fungsi nilai, persepsi dan perbedaan menurut tenaga kerja mengenai yang harusnya diterima. Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek yang penting untuk dipahami oleh pengelola organisasi.

Mangkunegara (2005:117) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti *turnover*, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan. Kepuasan kerja berhubungan dengan *turnover* mengandung arti bahwa kepuasan kerja yang

tinggi selalu dihubungkan dengan *turnover* yang rendah, dan sebaliknya jika karyawan banyak yang merasa tidak puas maka *turnover* karyawan tinggi.

b. Teori-teori kepuasan kerja

Teori tentang kepuasan kerja, menurut Wexley dan Yukl (2003:103), bahwa ada tiga teori tentang kepuasan kerja, antara lain:

1) Teori Ketidaksesuaian (*discrepancy theory*)

Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Porter, yang mendefinisikan bahwa *job satisfaction is the difference between how much of something there should be and how much there "is now"*. Setiap orang menginginkan agar sejumlah pekerjaan yang telah disumbangkan kepada pemberi pekerja akan dihargai sebesar yang diterima secara kenyataan. Seseorang yang terpuaskan bila tidak ada selisih antara situasi yang diinginkan dengan sebenarnya diterima. Dengan kata lain, jumlah yang disumbangkan ke pekerjaannya bila dikurangi dengan apa yang diterima secara kenyataan hasilnya adalah nol, dapat dikatakan pekerjaan tersebut memberikan kepuasan kerja. Semakin besar kekurangan atau selisih dari pengurangan tersebut, semakin besar ketidakpuasan. Keadaan sebaliknya, jika terdapat lebih banyak jumlah faktor pekerjaan yang dapat diterima yang menimbulkan kelebihan atau menguntungkan, maka orang yang bersangkutan akan sama puasnya bila terdapat selisih dari jumlah yang diinginkan.

2) Teori Keadilan (*equity theory*)

Teori ini menunjukkan kepada seseorang merasa puas atau tidak puas atas suatu situasi tergantung pada perasaan adil (*equity*) atau tidak adil (*inequity*). Perasaan adil dan tidak adil atas suatu situasi didapat oleh setiap orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain pada tingkat dan jenis pekerjaan yang sama, pada tempat yang berbeda. Secara umum diketahui bahwa keadilan menyangkut penilaian seseorang tentang perlakuan yang diterimanya atas tindakannya terhadap suatu pekerjaan.



Seseorang merasa adil apabila perlakuan yang diterimanya menguntungkan bagi dirinya. Sebaliknya, ketidakadilan apabila perlakuan yang diterima dirasakan merugikan dirinya. Perasaan tidak adil yang dialami seseorang tersebut berpengaruh terhadap prestasi kerjanya karena ketidakpuasan yang diperoleh.

3) Teori Dua Faktor (*two factor theory*)

Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Herzberg. Menurut teori ini, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yang satu dinamakan "*dissatisfier*" atau "*hygiene factors*" dan yang lain dinamakan "*satisfier*" atau "*motivators*". Faktor kepuasan atau *motivator factor* dikatakan sebagai faktor pemuas karena dapat memberikan kepuasan kerja seseorang dan juga dapat meningkatkan prestasi para pekerja, tetapi faktor ini tidak dapat menimbulkan ketidakpuasan bila hal itu tidak terpenuhi. Faktor kepuasan disebut juga sebagai motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*). Faktor ketidakpuasan (*dissatisfaction*), biasanya juga disebut *hygiene factor* atau faktor pemeliharaan merupakan faktor yang bersumber dari ketidakpuasan kerja. Faktor ketidakpuasan bukanlah merupakan kebalikan dari faktor kepuasan. Hal ini berarti bahwa dengan tidak terpenuhinya faktor-faktor ketidakpuasan bukanlah penyebab kepuasan kerja melainkan hanya mengurangi ketidakpuasan kerja saja. Faktor ketidakpuasan ini biasa juga disebut sebagai motivasi ekstrinsik (*extrinsic motivation*), karena faktor-faktor yang menimbulkan bukan dari seorang diri seseorang melainkan dari luar dirinya.

c. Faktor-faktor kepuasan kerja

Menurut Luthans (2006), faktor-faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut ini :

1) Pekerjaan itu sendiri (*The work it self*)

Unsur ini menjelaskan pandangan karyawan mengenai pekerjaannya sebagai pekerjaan yang menarik, melalui pekerjaan tersebut karyawan

memperoleh kesempatan untuk belajar, dan memperoleh peluang untuk menerima tanggung jawab.

## 2) Gaji (*Pay*)

Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan”. Semakin tinggi tingkat pendidikan karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kemungkinan karyawan tersebut melakukan perbandingan sosial dengan karyawan bandingan yang sama di luar perusahaan. Jika gaji yang diberikan perusahaan lebih rendah dibandingkan dengan gaji yang berlaku di perusahaan yang sejenis dan memiliki tipe yang sama, maka akan timbul ketidakpuasan kerja karyawan terhadap gaji. Oleh karena itu gaji harus ditentukan sedemikian rupa agar kedua belah pihak (karyawan dan perusahaan) merasa sama-sama diuntungkan. Karena karyawan yang merasa puas dengan gaji yang diterimanya, maka dapat menciptakan kepuasan kerja yang diharapkan berpengaruh pada kinerja karyawan. Hasibuan (2001:121) bahwa dengan balas jasa atau kompensasi, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

## 3) Kesempatan promosi (*Promotion opportunities*)

Kesempatan promosi mengakibatkan pengaruh yang berbeda terhadap kepuasan kerja karena adanya perbedaan balas jasa yang diberikan”. Menurut Nitisemito (2000:81) promosi adalah “Proses pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan yang lain yang lebih tinggi”. Dengan demikian promosi akan selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang lebih tinggi daripada jabatan yang diduduki sebelumnya. Melalui promosi, perusahaan akan memperoleh kestabilan dan moral karyawan pun akan lebih terjamin.

## 4) Pengawasan (*Supervision*)

Tugas pengawasan tidak dapat dipisahkan dengan fungsi kepemimpinan, yaitu usaha mempengaruhi kegiatan bawahan melalui proses

komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu yang ditetapkan organisasi. Menurut Hasibuan (2001:169), kepemimpinan yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Oleh sebab itu aktivitas karyawan di perusahaan sangat tergantung dari gaya kepemimpinan yang diterapkan serta situasi lingkungan di dalam perusahaan tempat mereka bekerja. Perlunya pengarahan, perhatian serta motivasi dari pemimpin diharapkan mampu memacu karyawan untuk mengerjakan pekerjaannya secara baik, seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2001:170) bahwa gaya kepemimpinan pada hakikatnya bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal.

#### 5) Rekan kerja (*Co-worker*)

Rekan kerja yang bersahabat, kerjasama rekan sekerja atau kelompok kerja adalah sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual. Sementara kelompok kerja dapat memberikan dukungan, nasehat atau saran, bantuan kepada sesama rekan kerja. Kelompok kerja yang baik membuat pekerjaan lebih menyenangkan. Baiknya hubungan antara rekan kerja sangat besar artinya bila rangkaian pekerjaan tersebut memerlukan kerja sama tim yang tinggi. Tingkat keeratn hubungan mempunyai pengaruh terhadap mutu dan intensitas interaksi yang terjadi dalam suatu kelompok. Kelompok yang mempunyai tingkat keeratn yang tinggi cenderung menyebabkan para pekerja lebih puas berada dalam kelompok. Kepuasan timbul terutama berkat kurangnya ketegangan, kurangnya kecemasan dalam kelompok dan karena lebih mampu menyesuaikan diri dengan tekanan pekerjaan. Pada dasarnya, kelompok kerja akan berpengaruh pada kepuasan kerja. Rekan kerja yang ramah dan kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja bagi pegawai individu.

6) Kondisi kerja (*Working Condition*)

Kondisi kerja bagus (lingkungan yang bersih dan menarik), akan membuat pekerjaan dengan mudah dapat ditangani. Sebaliknya, jika kondisi kerja tidak menyenangkan (panas dan berisik) akan berdampak sebaliknya pula. Apabila kondisi bagus maka tidak akan ada masalah dengan kepuasan kerja, sebaliknya jika kondisi yang ada buruk maka akan buruk juga dampaknya terhadap kepuasan kerja.

d. Dampak kepuasan kerja

Dampak perilaku dan ketidakpuasan kerja menurut Edy Sutrisno (2009:87), antara lain:

1) Dampak terhadap produktivitas

Pada mulanya orang berpendapat bahwa produktivitas dapat dinaikkan dengan menaikkan kepuasan kerja. Hubungan antara produktivitas dan kepuasan kerja sangat kecil. Vroom (dalam Munandar, 2001), mengatakan bahwa produktivitas dipengaruhi oleh banyak faktor-faktor moderator di samping kepuasan kerja. Lawyer dan Porter (dalam Munandar, 2001), mengharapkan produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja jika tenaga kerja memersepsikan bahwa ganjaran intrinsik dan ganjaran ekstrinsik yang diterima kedua-duanya adil dan wajar dan diasosiasikan dengan prestasi kerja yang unggul. Jika tenaga kerja tidak memersepsikan ganjaran intrinsik dan ekstrinsik berasosiasi dengan prestasi kerja, maka kenaikan dalam prestasi tak akan berkorelasi dengan kenaikan dalam kepuasan kerja.

2) Dampak terhadap ketidakhadiran dan keluarnya tenaga kerja

Ketidakhadiran dan berhenti bekerja merupakan jenis jawaban-jawaban yang secara kualitatif berbeda. Ketidakhadiran lebih spontan sifatnya dan dengan demikian kurang mencerminkan ketidakpuasan kerja. Lain halnya dengan berhenti atau keluar dari pekerjaan. Perilaku ini karena akan mempunyai akibat-akibat ekonomis yang besar maka lebih besar kemungkinannya ia berhubungan dengan dengan ketidakpuasan

kerja. Menurut Steers dan Rhodes (dalam Munandar, 2001), mereka melihat adanya dua factor pada perilaku hadir, yaitu motivasi untuk hadir dan kemampuan untuk hadir. Mereka percaya bahwa motivasi hadir dipengaruhi oleh kepuasan kerja dalam kombinasi dengan tekanan-tekanan internal dan eksternal untuk datang pada pekerjaan. Robbins (2001), ketidakpuasan kerja pada tenaga kerja atau karyawan dapat diungkapkan ke dalam berbagai macam cara . Misalnya, selain meninggalkan pekerjaan, karyawan selalu mengeluh, membangkang, menghindari sebagian tanggung jawab pekerjaan mereka.

### 3) Dampak terhadap kesehatan

Kornhauser (dalam Munandar, 2001) tentang kesehatan mental dan kepuasan kerja , ialah untuk semua tingkatan jabatan, persepsi dari tenaga kerja bahwa pekerjaan mereka menuntut penggunaan efektif dan kecakapan-kecakapan mereka berkaitan dengan skor kesehatan mental yang tinggi. Diduga bahwa kepuasan kerja menunjang tingkat dari fungsi fisik dan mental dan kepuasan sendiri merupakan tanda dari kesehatan. Tingkat dari kepuasan kerja dan kesehatan mungkin saling mengukuhkan sehingga peningkatan dari yang satu dapat meningkatkan yang lain dan sebaliknya yang satu mempunyai akibat yang negative juga pada yang lain.

## 2.4.1 *Turnover Intentions*

### a. Pengertian *Turnover Intentions*

Henry Simamora (2006) menyebutkan *Turnover Intentions* merupakan perpindahan (*movement*) melewati batas keanggotaan dari sebuah organisasi. Harnoto (2002:2) menyatakan *turnover intentions* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intentions*, diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Pendapat tersebut juga relatif sama dengan pendapat

yang telah diungkapkan sebelumnya, bahwa *turnover intentions* pada dasarnya adalah keinginan untuk meninggalkan (keluar) dari perusahaan.

Henry Simamora (2006) menyebutkan *Turnover Intentions* merupakan perpindahan (*movement*) melewati batas keanggotaan dari sebuah organisasi. perpindahan kerja dalam hal ini adalah perpindahan secara sukarela yang dapat dihindarkan (*avoidable voluntary turnover*) dan perpindahan kerja sukarela yang tidak dapat dihindarkan (*unavoidable voluntary turnover*). Ferry (2007) mendefinisikan intensi *turnover* sebagai kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri.

Robbins (2001), menjelaskan bahwa penarikan diri seseorang keluar dari suatu organisasi (*turnover*) dapat diputuskan secara sukarela (*voluntary turnover*) maupun secara tidak sukarela (*involuntary turnover*).

#### b. Jenis-jenis *turnover*

Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2011:125) mengemukakan bahwa tidak semua perputaran (*turnover*) memberikan dampak negative bagi semua organisasi, mereka mengklasifikan *turnover* menjadi beberapa macam, yaitu:

##### 1) Perputaran secara tidak sukarela (*Involuntary*)

Pemecatan karena kinerja yang buruk dan pelanggaran peraturan kerja. Perputaran secara tidak sukarela dipicu oleh kebijakan organisasional, peraturan kerja dan standar kinerja yang tidak dipenuhi oleh karyawan.

##### 2) Perputaran Sukarela (*Voluntary*)

Karyawan meninggalkan perusahaan karena keinginan sendiri. Perputaran secara sukarela dapat disebabkan oleh banyak factor, termasuk peluang karier, gaji, pengawasan, geografi dan alasan pribadi atau keluarga.

##### 3) Perputaran Fungsional

Karyawan yang memiliki kinerja lebih rendah atau karyawan yang mengganggu pergi. karena kehilangan beberapa angkatan kerja sangat diinginkan, terutama apabila pekerja-pekerja yang pergi adalah mereka

yang berkinerja rendah, individu yang kurang dapat diandalkan atau mereka yang mengganggu rekan kerja.

4) Perputaran Disfungsional

Karyawan penting dan memiliki kinerja tinggi pergi pada saat yang genting. Dalam hal ini karyawan yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

5) Perputaran yang tidak dapat dikendalikan

Muncul karena alasan diluar pengaruh pemberi kerja. Banyak alasan karyawan berhenti tidak dapat dikendalikan oleh organisasi dan alasan-alasan tersebut meliputi:

- a) Karyawan pindah dari daerah geografis
- b) Karyawan memutuskan untuk tinggal rumah karena alasan keluarga
- c) Suami atau istri karyawan dipindahkan
- d) Karyawan adalah mahasiswa yang baru lulus dari perguruan tinggi.

6) Perputaran yang dapat dikendalikan

Muncul karena factor yang dapat dipengaruhi oleh pemberi kerja. Organisasi lebih mampu memelihara karyawan apabila merek menangani persoalan karyawan yang dapat ,menimbulkan perputaran. Kerugian perputaran, termasuk produktivitas organisasional yang berkurang, telah membuat para pemberi kerja menegeluarkan usaha sungguh-sungguh untuk memelihara karyawan.

c. Indikasi *Turnover Intentions*

Indikasi terjadinya *turnover intentions* menurut Harnoto (2002) adalah

1) Absensi yang meningkat

Pegawai yang berkinginan untuk melakukan pindah kerja, biasanya ditandai dengan absensi yang semakin meningkat. Tingkat tanggung jawab pegawai dalam fase ini sangat kurang dibandingkan dengan sebelumnya.

2) Mulai malas bekerja

Pegawai yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, akan lebih malas bekerja karena orientasi pegawai ini adalah bekerja di tempat lainnya yang dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan pegawai bersangkutan.

3) Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja

Berbagai pelanggaran terhadap tata tertib dalam lingkungan pekerjaan sering dilakukan pegawai yang akan melakukan turnover. Pegawai lebih sering meninggalkan tempat kerja ketika jam-jam kerja berlangsung, maupun berbagai bentuk pelanggaran lainnya.

4) Peningkatan protes terhadap atasan

Pegawai yang berkeinginan untuk melakukan 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 pegawai.

5) Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya

Biasanya hal ini berlaku untuk pegawai yang karakteristik positif. Pegawai ini mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang dibebankan, dan jika perilaku positif pegawai ini meningkat jauh dan berbeda dari biasanya justru menunjukkan pegawai ini akan melakukan *turnover*.

## 2.2. Keterkaitan Antar Variabel

### 2.2.1. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Beban kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Beban kerja yang diberikan kepada karyawan harus disesuaikan dengan kemampuan dan jenis pekerjaan itu sendiri melalui pertimbangan-pertimbangan oleh perusahaan dengan melihat berbagai aspek yang berkaitan. Beban kerja yang berlebih dapat



berpengaruh kepada kelelahan dan kesehatan karyawan yang pada akhirnya dapat berpengaruh pada ketidakpuasan kerja karyawan.

#### 2.2.2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja menurut Nitisemito, oleh penelitian Nasution dan Rodhiah dalam (*Jurnal Manajemen*, 2008:58) adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang di bebankan. Lingkungan kerja yang menyenangkan dapat berpengaruh kepada kepuasan kerja karyawan yang baik, sebaliknya jika lingkungan kerja yang berda disekitar karyawan kurang baik maka dapat mengurangi kepuasan kerja karyawan.

#### 2.2.3. Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intentions*.

Beban Kerja yang berlebih dan Beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan dan tenaga karyawan yang bertanggung jawab atas pekerjaan tersebut dapat berpengaruh pada tidak terselesainya pekerjaan tersebut dan dapat mengganggu kesehatan karyawan yang berkaitan. Hal ini jika terus menerus terjadi dapat berpengaruh terhadap *turnover intentions* karyawan karena dianggap beban kerja yang dikerjakan tidak seimbang.

#### 2.2.4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intentions*.

Lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat berpengaruh kepada karyawan. Salah satunya dapat mempengaruhi tingkat *turnover intentions* pada karyawan, hal ini disebabkan lingkungan kerja yang tidak sesuai, tidak nyaman, buruk ataupun karyawan tidak mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja di perusahaan.

Lingkungan kerja yang tidak membuat nyaman karyawan menjadi alasan *turnover intention* yang tinggi di antara karyawan. Kualitas pengawasan di dalam lingkungan kerja merupakan pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Kurangnya pengawasan dan dukungan dari atasan dalam melakukan

tugas akan mengarah pada tingkat *turnover intention*, Imran et al (dalam Verinna 2014). Perusahaan sebagai produsen harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang baik bagi karyawan maupun perusahaan.

#### 2.2.5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intentions*.

Menurut Moekijat (1995:158) kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi perpindahan, apabila kepuasan kerja meningkat, perpindahan tenaga kerja berkurang dan apabila kepuasan kerja menurun, perpindahan tenaga kerja meningkat. Sondang P.Siagian (1991:297) juga berpendapat bahwa salah satu penyebab timbulnya keinginan pindah kerja adalah ketidakpuasan pada tempat bekerja sekarang, sebab-sebab ketidakpuasan itu dapat beranekaragam seperti penghasilan rendah atau dirasakan kurang memadai, kondisi kurang memuaskan, hubungan yang tidak serasi, baik dengan atasan maupun dengan para rekan sekerja, pekerjaan yang tidak sesuai dan berbagai faktor lainnya.

#### 2.2.6. Pengaruh beban kerja terhadap *turnover intentions* melalui kepuasan kerja

Menurut Robbins (2006) dalam bukunya *Perilaku Organisasi*, dampak kepuasan kerja pada kinerja karyawan meliputi beberapa hal, diantaranya terhadap produktivitas, keabsenan, dan pengunduran diri.

#### 2.2.7. Pengaruh Lingkungan kerja terhadap *turnover intentions* melalui kepuasan kerja.

Bamber dan Iyer (2000) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai reaksi afektif individual terhadap lingkungannya. Demikian pula dengan Brief dan Weiss (2002) mengungkapkan bahwa pandangan utama kepuasan kerja mengidentifikasikan kepuasan kerja sebagai respon afektif individual di tempat kerja. Seorang karyawan yang merasa puas akan pekerjaannya maka karyawan kan merasa senang sehingga menimbulkan rasa nyaman dalam lingkungan kerjanya dan tidak menimbulkan keinginan untuk mencari pekerjaan lain (Endah:2009).

### 2.3. Penelitian terdahulu

Penelitian terdahulu dapat dijadikan peneliti sebagai sumber referensi dan dasar dalam melakukan penelitian selanjutnya dengan variasi obyek dan variabel yang digunakan. Hasil dari tinjauan penelitian terdahulu di dukung dengan variabel-variabel yang terkait dengan penelitian saat ini dapat dijadikan gambaran peneliti dalam melakukan penelitian.

Penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan ini memiliki perbedaan objek, beberapa variabel dan indikator yang akan digunakan dalam penelitian. Penelitian ini menggunakan Beban Kerja (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) sebagai variabel independen, Kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening dan *Turnover Intentions* (Y) sebagai variabel dependen. Objek penelitian dilakukan pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember.

Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini yaitu dengan menggunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*). Penggunaan *path analysis* pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung variabel-variabel dalam penelitian serta variabel yang lebih dominan memengaruhi variabel dependen (Y)

Untuk lebih jelasnya hasil penelitian terdahulu disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (tahun)	Variabel Penelitian	Metode analisis	Hasil penelitian (Kesimpulan)
1	Edi Suhanto (2009)	Stress kerja (X1), Iklim Organisasi (X2), Kepuasan Kerja (Z), <i>Turnover Intentions</i> (Y)	Analisis SEM	Stres kerja mempunyai pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, Ada pengaruh yang positif antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja, Ada pengaruh negatif antara kepuasan kerja dengan <i>turnover intention</i>
2	Yahni Anhar Markus (2014)	Kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2), Lingkungan Kerja Fisik (X3), Beban Kerja Fisik (X4), Kepuasan Kerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai kantor kecamatan kencong, Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai kantor kecamatan kencong, Lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai kantor kecamatan kencong, Beban kerja fisik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai kantor kecamatan kencong, Secara bersama-sama ke empat variabel bebas digunakan dalam penelitian ini berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai kantor kecamatan kencong.
3	Retno Khikmawati (2015)	Kepuasan Kerja (X1) Lingkungan Kerja (X2) <i>Turnover Intention</i> (Y)	Regresi Linier Berganda	Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> , Lingkungan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> , Terdapat pengaruh yang negatif antara variabel kepuasan kerja dan lingkungan kerja terhadap <i>turnover intention</i>

Sumber: Data Empiris (2015)

#### 2.4. Kerangka Konseptual

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan *turnover intentions* yang dijadikan sebagai referensi penelitian ini bahwa banyak berbagai faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover intentions* pada karyawan. *Turnover* karyawan merupakan fenomena yang sering terjadi dalam perusahaan sehingga memunculkan sebuah pemikiran bahwa *turnover intentions* dijadikan sebagai dasar penelitian, dengan faktor-faktor yang berkaitan terjadinya *turnover intentions*. Penelitian ini faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intentions* digambarkan dalam beberapa variabel yaitu variabel bebas terdiri dari Beban kerja (X1), Lingkungan kerja (X2), Kepuasan kerja (Z) dan *turnover intention* (Y).

Variabel Bebas pada penelitian ini adalah beban kerja yang merupakan (X1). Beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu (Munandar, 2001:383). Kondisi beban kerja dilihat dari target yang harus dicapai, kondisi pekerjaan dan standar pekerjaan sedangkan pengertian dari kepuasan kerja menurut Mathis dan Jackson (2011:121) adalah keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketika target yang harus dicapai, kondisi pekerjaan dan standar pekerjaan ini terpenuhi sesuai dengan harapan maka akan menciptakan keadaan emosional yang positif, sehingga beban kerja berpengaruh pada kepuasan kerja.

Lingkungan kerja merupakan variabel bebas (X2). Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat memengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sehari-hari (Nitisemito:2002). Kondisi lingkungan kerja dibedakan menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik yang menyangkut penerangan, suhu udara, suara bising, ruang gerak dan keamanan kerja, serta lingkungan kerja non fisik yang menyangkut hubungan kerja dan fasilitas pelayanan. Ketika kondisi lingkungan kerja ini terpenuhi akan mengurangi ketidakpuasan. Teori dua faktor kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Herzberg dikelompokkan menjadi dua yaitu faktor kepuasan (*motivators*)

yang berasal dari seorang diri seseorang dan faktor ketidakpuasan (*hygiene factor*) yang berasal dari luar diri seseorang seperti kondisi kerja, lingkungan kerja, gaji, keamanan. Terpenuhiya *hygiene factor* tidak selalu menimbulkan kepuasan kerja akan tetapi ketidakterpenuhinya dapat menyebabkan ketidakpuasan bagi karyawan. Sehingga terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

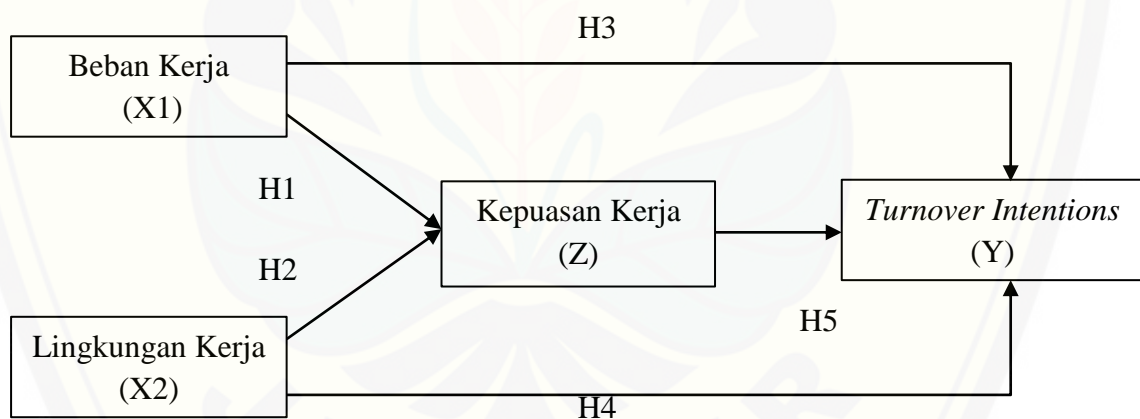
Beban kerja menurut Hart dan Staveland merupakan suatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan dan persepsi dari pekerja. Target yang harus dicapai, kondisi pekerjaan dan standar pekerjaan merupakan indikator dalam beban kerja. Ketika indikator dalam beban kerja dianggap tidak sesuai atau berlebihan serta tuntutan tugas yang dilakukan oleh tenaga kerja ini tidak sesuai dengan harapan dan persepsi pekerja dapat berpengaruh pada keinginan berpindah. *Turnover intentions* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan. Sehingga Beban kerja dapat berpengaruh pada *turnover intentions*.

Menurut Sedarmayanti (2001:1) Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja meliputi lingkungan kerja fisik dan non fisik. Ketika lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan kurang nyaman dapat menimbulkan niat untuk keluar dari perusahaan, sebaliknya jika lingkungan kerja yang dirasakan karyawan menyenangkan akan membawa dampak positif bagi karyawan, sehingga akan menimbulkan rasa beta dalam bekerja di perusahaan dan dapat mengurangi keinginan berpindah (*turnover intentions*). Sehingga lingkungan kerja berpengaruh pada *turnover intentions*.

Kepuasan kerja pada penelitian ini merupakan variabel intervening (Z). Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya diterima (Robbins, 2003:78). Hal ini dipengaruhi dengan pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan,

rekan kerja dan kondisi kerja. Ketika kondisi ini terpenuhi sesuai dengan harapan akan menimbulkan kondisi yang positif dan kepuasan, sebaliknya ketika kondisi ini tidak terpenuhi akan menimbulkan ketidakpuasan. Menurut Edy Sutrisno (2009:87) dampak ketidakpuasan salah satunya adalah terhadap ketidakhadiran dan keluarnya tenaga kerja. Mangkunegara (2005:117) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan variabel *turnover* yang berarti bahwa kepuasan kerja yang tinggi selalu dihubungkan dengan *turnover* yang rendah, dan sebaliknya jika karyawan banyak yang merasa tidak puas maka *turnover* karyawan tinggi. *Turnover intentions* disini sebagai variabel dependen (Y). sehingga kepuasan berpengaruh pada *turnover intentions*.

Berdasarkan uraian tersebut dapat diketahui bahwa beban kerja, lingkungan kerja dan kepuasan memiliki pengaruh terhadap *turnover intentions*. Maka terbentuklah kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

## 2.5. Hipotesis

Dari kerangka konseptual maka dimunculkan dugaan secara teoritis hubungan antar variabel, dengan hipotesis sebagai berikut:

**H1 : Beban kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.**

Penelitian yang berjudul pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja dengan stres kerja sebagai variabel mediasi oleh Putu Melati Purbaningrat dan Ida Bagus Ketut Suryah dengan hipotesis pada H2 beban kerja berpengaruh

negatif dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja dilihat pada tabel substruktur 2, diketahui angka  $t$  hitung  $> t$  tabel yaitu  $9,477 > 2,005$  ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. karena ada pengaruh antara dua variabel tersebut, besarnya pengaruh diketahui dari *standardized coefficient beta* sebesar  $-0,237$  atau  $-23,7$  persen yang berarti beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja sebesar  $23,7$  persen. pengaruh sebesar ini signifikan karena nilai signifikansi sebesar  $0,00$ .

**H2 : Lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Evi Naharaotul Karomah pada tahun 2013 pada  $H_1$  hasil pengujian menurut pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai  $t$  hitung  $2,280$  lebih besar dari  $t$  tabel  $2,003$ , maka diputuskan untuk menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$  dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

**H3 : Beban kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intentions*.**

Penelitian yang dilakukan oleh Ike Yuniarsari Putri Winarti dengan judul Pengaruh Kepuasan pada Gaji, Beban Kerja, dan Trust kepada Pimpinan Terhadap *Turnover Intention* dari Course Consultant di EF English First Eduka Group bahwa pengaruh beban kerja memiliki nilai  $t=3,772$ ,  $sig=0,001$  menunjukkan bahwa ada pengaruh secara positif yang signifikan terhadap variabel dependen *turnover intention*.

**H4 : Lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intentions*.**

Jeen, 2014 (dalam Retno Khikmawati, 2015) dengan jurnalnya yang berjudul “*A Study On Attrition – Turnover Intentions In Retail Industry*” menganalisis mengenai *turnover intention* dan dampaknya terhadap perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyebab karyawan ritel mengundurkan diri yaitu jam kerja, kondisi lingkungan kerja, pertumbuhan karir, dan kepuasan pada gaji.



**H5 : Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intentions*.**

Rita Andini (2006) dimana hipotesis pada penelitian menyimpulkan H3 Ada pengaruh negatif Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* Dari hasil pengujian diperoleh hasil parameter estimasi yang didapat antara kepuasan kerja dengan *turnover* menghasilkan nilai CR = -4,875, di mana nilai ini memenuhi syarat  $CR > 2,0$  pada tingkat signifikansi 5% dan nilai  $p = 0,000$  memenuhi syarat  $< 0,05$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa 91 hipotesis kedua terbukti, yaitu dimensi kepuasan kerja berpengaruh negative secara keseluruhan terhadap *turnover*.

**Beban kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intentions* melalui kepuasan kerja.**

Penelitian yang dilakukan oleh Jaapar dkk, terdapat lima faktor yang mempengaruhi *turnover* diantaranya adalah beban kerja, lama kerja, dukungan sosial, kompensasi, dan komitmen. Bahwasanya Berdasarkan beban kerja, terdapat permasalahan pada jam kerja lembur.

**Lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intentions* melalui kepuasan kerja.**

Menurut Robbins (2006) dalam bukunya *Perilaku Organisasi*, dampak kepuasan kerja pada kinerja karyawan meliputi beberapa hal, diantaranya terhadap produktivitas, keabsenan, dan pengunduran diri. Disebutkan pula bahwa kepuasan juga berkorelasi negatif dengan pengunduran diri, namun hubungan tersebut lebih kuat dari apa yang kita temukan untuk keabsenan.

### **BAB III. METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1. Rancangan Penelitian**

Rancangan Penelitian adalah suatu usulan untuk memecahkan masalah dan merupakan rencana kegiatan yang dibuat oleh peneliti untuk memecahkan masalah, sehingga akan diperoleh data yang valid sesuai dengan tujuan penelitian (Arikunto, 2006:12). Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang dipaparkan, penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai *explanatory research*. *Explanatory research* merupakan metode penelitian untuk menjelaskan suatu hubungan antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis (Ghozali, 2005:2). Dalam penelitian ini akan menjelaskan pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap *turnover intentions* karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

#### **3.2. Populasi dan Sampel**

Populasi dan sampel pada penelitian yang digunakan adalah sebagai berikut:

##### **3.2.1. Populasi**

Menurut Sugiyono (2007:115) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Sedangkan menurut Riduwan dan Kuncoro (2004:38) Populasi adalah keseluruhan dari karakteristik atau unit hasil pengukuran yang menjadi obyek atau subyek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan masalah penelitian.

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pekerja *outsourcing* PT Bank Rakyat Indonesia cabang Jember yang kurang lebih berjumlah 38 pekerja *outsourcing*.

### 3.2.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2007:116). Sedangkan menurut Arikunto (2006:131) yang dimaksud dari sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti. Dalam penelitian ini menggunakan teknik sensus yakni seluruh populasi dijadikan sebagai sampel dengan 43 pekerja *outsourcing* di PT Bank Rakyat Indonesia Jember sebagai sampel. Jika jumlah anggota subyek dalam populasi hanya meliputi antara 100 dan dalam pengumpulan data peneliti menggunakan angket atau kuesioner, sebaiknya subyek sejumlah itu diambil seluruhnya (Arikunto:2006).

### 3.3. Jenis dan Sumber data

Jenis dan Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 3.3.1. Jenis Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu:

##### a. Data Kualitatif

Data Kualitatif Adalah data yang berupa pendapat atau *judgement* sehingga tidak berupa angka akan tetapi berupa kata atau kalimat. Data ini menggunakan kata-kata untuk menggambarkan fakta dan fenomena yang diamati. Data kualitatif pada penelitian ini berupa gambaran umum perusahaan, dan struktur organisasi.

#### b. Data Kuantitatif

Data Kuantitatif merupakan data yang berupa angka atau bilangan (Numerik). Data kuantitatif bisa diolah atau dianalisis memakai teknik perhitungan statistika atau matematika. Data kuantitatif pada penelitian ini berupa data numerik yang diolah dalam penelitian.

#### 3.3.2. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua macam data, yaitu:

##### a. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya. Sumber data primer diperoleh dari hasil wawancara, hasil pengamatan langsung atau hasil dari penyebaran kuisioner yang dilakukan oleh peneliti. Dalam penelitian ini sumber data primer diperoleh dari hasil penyebaran angket yang berisi kuisioner kepada pekerja *Outsourcing* PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember.

##### b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung dari pihak lain. Data sekunder yang digunakan sebagai pendukung data primer dalam penelitian. Sumber data sekunder meliputi bukti-bukti tulisan (dokumentasi), jurnal, internet dan studi pustaka yang berhubungan dengan penelitian ini.

### 3.4. Metode Pengumpulan data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui metode survey dengan cara:

a. Kuisisioner

Menurut Sugiyono (2007 : 199) Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuisisioner dalam penelitian ini berupa pertanyaan tertulis yang berkaitan dengan permasalahan pada penelitian dalam angket yang sifatnya tertutup.

b. Studi Pustaka

Studi Pustaka yaitu pengumpulan data dengan menggunakan dan mempelajari literatur dan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian ini.

### 3.5. Identifikasi Variabel

Berdasarkan pokok permasalahan, maka variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

a. Variabel Bebas atau *Independent Variabel (X)*

Variabel bebas adalah variabel yang tidak tergantung pada variabel lain. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah:

- 1 Variabel X1 adalah Beban Kerja
- 2 Variabel X2 adalah Lingkungan Kerja

b. Variabel Perantara atau *Intervening Variabel (Z)*

Variabel perantara adalah variabel yang secara kongkrit pengaruhnya tidak tampak tetapi secara teoritis terdapat hubungan antara variabel bebas dan variabel tergantung yang sedang diteliti. Variabel Perantara dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja (Z)

c. Variabel Terikat atau *Dependent Variable* (Y)

Variabel terikat atau tergantung adalah variabel yang terikat atau bergantung pada variabel lain. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah *Turnover Intentions* (Y).

### 3.6. Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran

Variabel-variabel yang terdapat di dalam penelitian ini didefinisikan secara operasional serta diukur dengan skala pengukuran.

#### 3.6.1. Definisi Operasional

Definisi Operasional Variabel Merupakan pemberian arti operasional terhadap variabel-variabel yang akan diteliti.

a. Variabel Independen (X)

Variabel bebas atau independent variabel menurut Sugiyono (2007:9) adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Beban Kerja (X1)

Beban kerja merupakan sejumlah tugas yang menjadi tanggung jawab karyawan yang diberikan oleh atasan atau perusahaan untuk dituntaskan. Dalam penelitian ini indikator beban kerja yang digunakan Putra (dalam Febri:2015) menggunakan indikator-indikator, antara lain :

- a) Target Yang Harus Dicapai
- b) Kondisi Pekerjaan
- c) Standar Pekerjaan

## 2 Lingkungan Kerja (X2)

Lingkungan kerja merupakan segala hal yang berda di sekitar karyawan. Indikator lingkungan kerja (Agus Ahyari:2002) dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a) Penerangan
- b) Suhu udara
- c) Suara bising
- d) Ruang gerak
- e) Keamanan kerja
- f) Hubungan Kerja
- g) Pelayanan fasilitas

### b. Variabel Intervening (Z)

Variabel intervening merupakan variabel penyela atau antara yang terletak di antar variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubah atau timbul variabel dependen (Sugiyono, 2007:60). Variabel intervening dalam penelitian ini adalah Kepuasan kerja (Z). Kepuasan kerja adalah senang atau tidaknya karyawan terhadap pekerjaannya. Indikator kepuasan kerja (Luthan:2006) sebagai berikut :

- 1 Pekerjaan itu sendiri (*The work it self*)
- 2 Gaji (*Pay*)
- 3 Kesempatan promosi (*Promotion opportunities*)
- 4 Pengawasan (*Supervision*)
- 5 Rekan kerja (*Co-worker*)
- 6 Kondisi kerja (*Working Condition*)

### c. Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2007:59). Dalam penelitian ini variabel dependennya adalah *turnover intentions* (Y). *Turnover intentions* adalah kadar keinginan berpindah dari pekerjaan yang dialami oleh

karyawan diperusahaan. Indikator *turnover intentions* Harnoto (2002) dalam penelitian ini adalah:

- 1 Absensi yang meningkat
- 2 Mulai malas bekerja
- 3 Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja
- 4 Peningkatan protes terhadap atasan
- 5 Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya

### 3.6.2. Skala Pengukuran

Pengukuran variabel Beban Kerja (X1), Lingkungan Kerja (X2), Kepuasan Kerja (Z) dan *Turnover Intentions* (Y) dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2007:15) Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala likert variabel yang diukur dijabarkan dengan memberikan skor pada item-item yang digunakan. Penilaian atas indikator variabel diberi skor sebagai berikut :

- a. Sangat Setuju (SS) : skor 5
- b. Setuju (S) : skor 4
- c. Cukup Setuju (CS) : skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) : skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) : skor 1

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan skala likert dengan 5 Pilihan jawaban yaitu yaitu:

- a. Skor 5 untuk jawaban sangat setuju (SS)
- b. Skor 4 untuk jawaban setuju (S)
- c. Skor 3 untuk jawaban cukup setuju (CS)
- d. Skor 2 untuk jawaban tidak setuju (TS)
- e. Skor 1 untuk jawaban sangat tidak setuju (STS)



### 3.7. Uji Instrumen

#### 3.7.1 Uji validitas

Menurut Umar (1999:58) Bahwa uji validitas adalah derajat ukuran penelitian tentang isi atau arti sebenarnya yang diukur. Uji validas berguna untuk mengetahui bagaimana kecermatan dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Uji validitas dalam penelitian menggunakan metode *Pearson Product Moment*. Rumus yang digunakan adalah korelasi *Pearson Product Moment*, yaitu :

$$r = \frac{\Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{(n\Sigma X^2 - \Sigma X^2)(n\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2)}}$$

Dimana:

r : Koefisien Korelasi

X : Nilai Infikator Variabel

Y : Nilai total variabel

n : Jumlah data sampel

Dari Pengambilan Keputusan maka:

- Jika r hasil positif, serta r hasil  $\geq$  r tabel, maka variabel tersebut valid.
- Jika r hasil positif, serta r hasil  $\leq$  r tabel, maka variabel tersebut tidak valid.

Pengujian validitas tiap butir digunakan analisis item, yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir. Butir pertanyaan dikatakan valid jika nilai signifikannya lebih kecil dari 0,05, sedangkan butir pertanyaan dikatakan tidak valid jika nilai signifikannya lebih besar dari 0,05 (Sugiyono, 2002:115).

### 3.7.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau kekurangan yang ditunjukkan oleh instrument pengukuran apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih (Sugiyono, 2002:116). Uji reliabilitas menunjukkan seberapa besar pengukuran dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan pengukuran kembali terhadap subyek yang sama dan uji reabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa suatu instrument tersebut cukup baik sehingga mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya (Arikunto, 2006 : 169). Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode *cronbach alpha*. Suatu instrument dikatakan *reliable* apabila nilai alpha ( $\alpha$ ) lebih besar 0,60 (Ghozali, 2005:42)

Rumus yang digunakan dalam perhitungan reliabilitas sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{(K)r}{1+(K-1)r}$$

Dimana :

$\alpha$  : Alpha (0,60)

K : Jumlah variabel independen dalam persamaan

R : Koefisien rata-rata korelasi antar variabel

Suatu variabel dikatakan *reliable* bila memberikan nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60. Sebaliknya, jika nilai *Cronbach Alpha* kurang dan 0,60 maka variabel tersebut tidak *reliable*.

### 3.8. Uji Normalitas Data

Menurut Ghozali (2005:110) tujuan dari uji normalitas adalah Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas diperlukan karena untuk melakukan pengujian-pengujian variabel lainnya dengan mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti

distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid dan statistik parametrik tidak dapat digunakan. Uji statistik yang digunakan untuk uji normalitas data dalam penelitian ini adalah uji normalitas atau sampel *kolmogorov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan ( $\alpha$ ) sebesar 5%. Kriteria pengujian ini dengan melihat besaran *kolmogorov-smirnov test* sebagai berikut :

- a. Angka signifikansi (Sig)  $> \alpha = 0,05$  maka data berdistribusi normal.
- b. Angka signifikansi (Sig)  $< \alpha = 0,05$  maka data tidak berdistribusi normal.

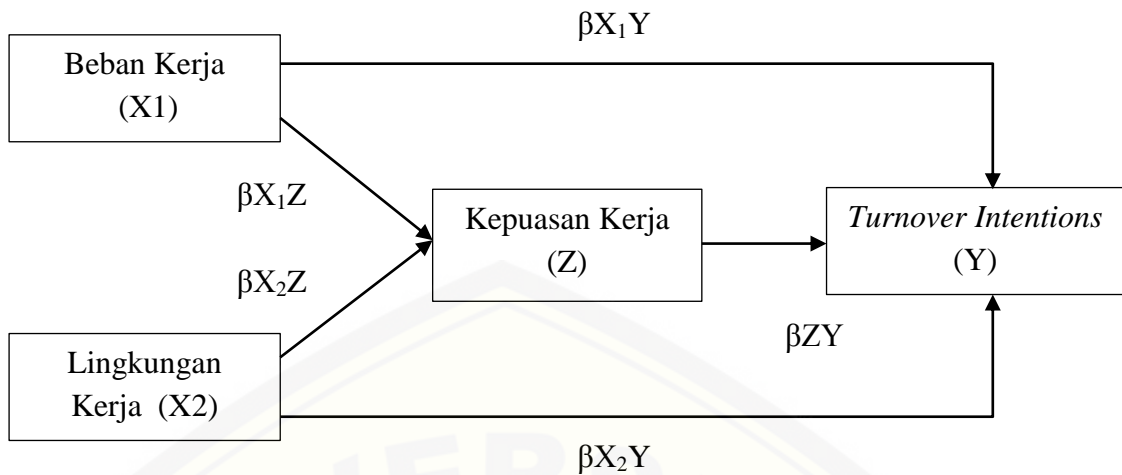
### 3.9. Metode Analisis data

#### 3.9.1 Analisis Jalur ( *Path Analysis* )

Analisis jalur (*path analysis*) merupakan bagian dari analisis regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel, dimana variabel-variabel bebas mempengaruhi variabel terikat baik secara langsung maupun tidak langsung melalui satu atau lebih perantara (Sarwono, 2006:147). Dengan *path analysis* akan dilakukan estimasi pengaruh kausal antar variabel dan kedudukan masing-masing variabel dalam jalur baik secara langsung atau tidak langsung. Dalam penelitian ini analisis jalur menggunakan *software* SPSS. Langkah-langkah dalam menggunakan analisis jalur menurut Sarwono (2006:174) sebagai berikut:

- a. Menentukan model diagram jalurnya berdasarkan penelitian anda.
- b. Membuat diagram jalur dengan strukturalnya.
- c. Menganalisis dengan menggunakan SPSS yang terdiri dari dua langka, pertama analisis untuk substruktural 1 dan kedua untuk substruktural 2.

Koefisien jalur dihitung dengan menggunakan dua persamaan structural yakni persamaan regresi yang menunjukkan hubungan. Berikut adalah gambar dari model analisis jalur:



Gambar 3.1. Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Dimana :

$\beta_{X_1Z}$  : Koefisien jalur pengaruh langsung X1 terhadap Z

$\beta_{X_2Z}$  : Koefisien jalur pengaruh langsung X2 terhadap Z

$\beta_{X_1Y}$  : Koefisien jalur pengaruh langsung X1 terhadap Y

$\beta_{X_2Y}$  : Koefisien jalur pengaruh langsung X2 terhadap Y

$\beta_{ZY}$  : Koefisien jalur pengaruh langsung Z terhadap Y

Secara sistematis analisis jalur (*Path Analysis*) mengikuti pola model struktural, sehingga langkah awal untuk mengerjakan atau penerapan model analisis ini yaitu dengan merumuskan structural dan diagram jalur. Model jalur yang digunakan dalam penelitian ini dapat dijelaskan melalui persamaan sebagai berikut:

$$Z = \beta_{X_1Z} + \beta_{X_2Z} + e_1 \dots \dots \dots \text{(Persamaan 1)}$$

$$Y = \beta_{X_1Y} + \beta_{X_2Y} + \beta_{ZY} + e_2 \dots \dots \dots \text{(Persamaan 2)}$$

Dimana :

$X_1$  : Beban Kerja

$X_2$  : Lingkungan Kerja

Z : Kepuasan Kerja

Y : *Turnover Intentions*

$\beta$  : Koefisien Variabel bebas

$e_1, e_2$  : Variabel pengganggu atau *error*

### 3.10 Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi klasik merupakan pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus dipenuhi. Dalam penelitian ini uji asumsi klasik meliputi :

#### a. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas merupakan uji asumsi yang dilakukan guna untuk mengetahui bahwa antara variabel-variabel independen dalam suatu model tidak ada hubungannya atau tidak berkorelasi antara satu dengan yang lainnya. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen (Ghozali, 2005). Adanya Multikolinieritas dapat dilihat dari *Tolerance Value* atau nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Batas dari *Tolerance Value* dibawah 0,10 atau nilai VIF diatas 10, maka terjadi problem multikolinieritas.

#### b. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas adalah pengujian yang dilakukan dalam suatu model untuk mengetahui apakah terdapat suatu varian yang tidak sama dalam suatu pengamatan. Untuk mengetahui ada tidaknya suatu heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan uji Glasjer (*Glasjer test*). Gujarati (2007:93) menjelaskan bahwa, pengujian heteroskedastisitas dengan menggunakan uji glasjer dilakukan dengan meregresikan nilai residual dan nilai absolut terhadap seluruh variabel bebas, jika signifikansi  $< 0,05$  maka terjadi heteroskedastisitas. Apabila hasil regresi nilai residual dan nilai absolut mempunyai nilai  $> 0,05$  maka dapat dikatakan bahwa model penelitian bebas dari adanya heteroskedastisitas.

c. Uji Normalitas Model

Menurut Singgih Santoso (2014:190) tujuan uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah dalam model nilai residu dari regresi mempunyai distribusi yang normal. Jika distribusi dari nilai-nilai residual tersebut tidak dianggap berdistribusi normal, maka dikatakan ada masalah terhadap asumsi normalitas. Dasar pengambilan keputusan uji normalitas sebagai berikut:

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi yang ada memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi yang tidak memenuhi asumsi normalitas.

### 3.11 Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t digunakan untuk melihat signifikan pengaruh dari factor-faktor bebas (X) secara parsial (individu) terhadap faktor terikat (Y) dengan *level of significant* yang digunakan dalam rumus (Sugiyono, 2002:84).

Rumus :

$$t = \frac{b}{S(b_1)}$$

Dimana :

t : hasil t hitung

$b_1$  : koefisien regresi linear dari variabel X

S : *standart error* variabel bebas

Kriteria pengujian :

- 1 Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  :  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Hal ini berarti bahwa variabel bebas secara parsial memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat dimana dalam penelitian ini bahwa ada pengaruh antara variabel beban kerja dan lingkungan kerja terhadap *turnover intentions* karyawan.

- 2 Apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  :  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

Hal ini berarti bahwa variabel bebas secara parsial tidak memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat dimana dalam penelitian ini bahwa tidak ada pengaruh antara variabel beban kerja dan lingkungan kerja terhadap *turnover intentions* karyawan.

### 3.12. Menghitung Jalur

Perhitungan jalur menjelaskan tentang pengaruh beba kerja (X1) dan Lingkungan kerja (X2) baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap *turnover intentions* karyawan (Y) melalui variabel intervening yaitu kepuasan kerja (Z). Apabila terdapat jalur yang tidak signifikan maka dilakukan *trimming theory* yaitu menghilangkan jalur yang tidak signifikan. *Trimming theory* adalah teori yang digunakan untuk memperbaiki suatu model struktur analisis jalur dengan cara mengeluarkan dari model variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. *Trimming theory* terjadi ketika koefisien jalur diuji secara keseluruhan dan ternyata ada variabel yang tidak signifikan (Ridwan, 2008:127).

Cara menghitung *trimming theory* yaitu menghitung ulang koefisien jalur tanpa menyertakan variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Langkah-langkah pengujian analisis jalur dengan *trimming theory* adalah sebagai berikut (Ridwan, 2008:128) :

- a. Merumuskan persamaan struktural
- b. Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi
- c. Menghitung koefisien jalur secara simultan

- d. Menghitung secara individual
- e. Menguji kesesuaian antara model analisis jalur
- f. Merakum kedalam tabel
- g. Memakai dan menyimpulkan

Apabila semua jalur sudah signifikan maka dilakukan perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung. Berikut merupakan proses perhitungan jalur dalam penelitian ini :

a. Menghitung pengaruh langsung (*Direct Effect* atau DE )

- 1 Pengaruh variabel Beban Kerja ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Z$ ).

$$DE X_1Z = X_1 \longrightarrow Z$$

- 2 Pengaruh variabel Lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Z$ ).

$$DE X_2Z = X_2 \longrightarrow Z$$

- 3 Pengaruh variabel Beban Kerja ( $X_1$ ) terhadap *turnover intentions* karyawan ( $Y$ ).

$$DE X_1Y = X_1 \longrightarrow Y$$

- 4 Pengaruh variabel Lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap *turnover intentions* karyawan ( $Y$ ).

$$DE X_2Y = X_2 \longrightarrow Y$$

- 5 Pengaruh variabel kepuasan kerja ( $Z$ ) terhadap *turnover intentions* karyawan ( $Y$ )

$$DE ZY = Z \longrightarrow Y$$

b. Menghitung pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* atau IE)

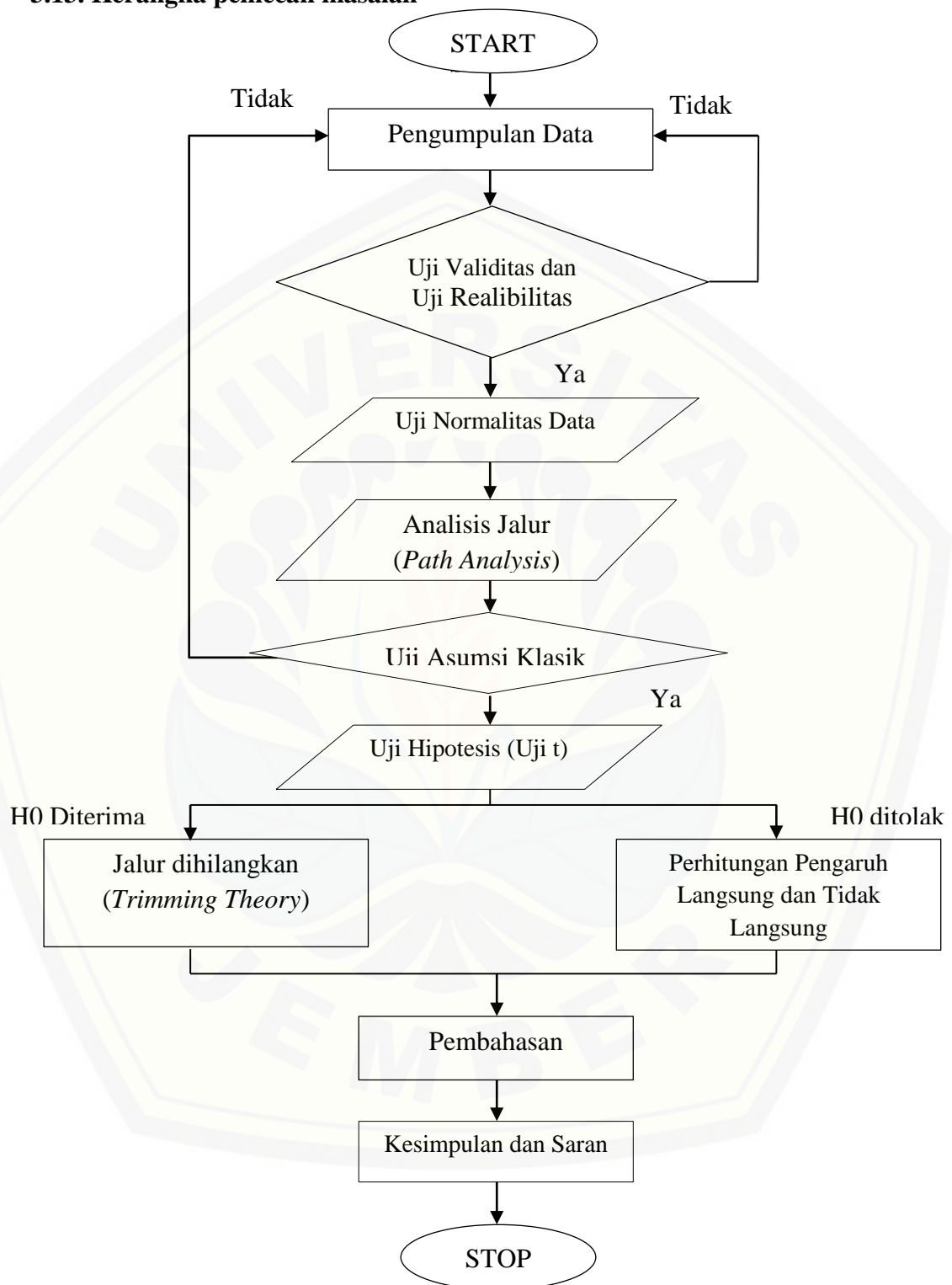
- 1 Pengaruh variabel Beban kerja ( $X_1$ ) terhadap *turnover intentions* karyawan ( $Y$ ) melalui kepuasan kerja ( $Z$ ).

$$IE X_1YZ = X_1 \longrightarrow Y \longrightarrow Z$$

- 2 Pengaruh variabel Lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap *turnover intentions* karyawan ( $Y$ ) melalui kepuasan kerja ( $Z$ ).

$$IE X_2YZ = X_2 \longrightarrow Y \longrightarrow Z$$



**3.13. Kerangka pemecah masalah**

Gambar 3.2 Kerangka Pemecah Masalah

Sumber: Data diolah (2015)

Keterangan :

- 1 Start merupakan tahap awal dalam penelitian.
- 2 Pengumpulan data yaitu tahap untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian melalui penyebaran kuisioner dan studi pustaka untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan.
- 3 Uji validitas yaitu untuk mengetahui validitas instrumen penyebaran kuisioner, Uji reliabilitas yaitu untuk mengetahui konsistensi hasil skala pengukuran.
- 4 Uji normalitas data yaitu untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak.
- 5 Analisis jalur (*path analysis*), yaitu untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung dari beberapa variabel yang ada.
- 6 Uji asumsi klasik yaitu untuk mengetahui ada atau tidaknya multikolinearitas, heteroskedastisitas dan normalitas model.
- 7 Uji t yaitu untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Didalam pengujian ini terbagi menjadi 2 tahapan antara lain:
  - a) Berdasarkan perhitungan uji t, apabila terdapat jalur yang tidak signifikan  $H_0$  diterima maka harus dilakukan perhitungan ulang dengan cara menghilangkan jalur yang tidak signifikan (*trimming theory*)
  - b) Berdasarkan perhitungan uji t, apabila jalur terbukti signifikan  $H_0$  ditolak maka langkah selanjutnya menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung.
- 8 Pembahasan yaitu menjelaskan hasil dari penelitian sesuai dengan hasil uji hipotesis sebelumnya.
- 9 Kesimpulan dan saran yaitu menarik kesimpulan dan hasil pembahasan berdasarkan analisis yang telah dilakukan dan memberikan saran sesuai dengan hasil penelitian.
- 10 Stop yaitu tahap akhir dalam penelitian yang dilakukan.

## BAB V, KESIMPULAN

### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember dengan arah negatif. Hal ini membuktikan bahwa dengan adanya beban kerja yang tinggi akan menurunkan kepuasan kerja karyawan
- b. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember dengan arah positif. Hal ini membuktikan bahwa dengan adanya lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan,
- c. Beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intentions* karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember dengan arah positif. Hal ini membuktikan bahwa dengan adanya beban kerja yang tinggi akan meningkatkan *turnover intentions* karyawan
- d. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap *turnover intentions* karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember dengan arah negatif. Hal ini membuktikan bahwa dengan adanya lingkungan kerja yang baik akan menurunkan *turnover intentions* karyawan
- e. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intentions* karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember dengan arah negatif. Hal ini membuktikan bahwa dengan adanya kepuasan kerja yang baik akan menurunkan *turnover intentions* karyawan.

## 5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, dapat disarankan:

- a. Bagi Pihak PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember  
Beban kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intentions*. Dalam hal ini perusahaan perlu menyesuaikan beban kerja baik dalam kemampuan dan tanggung jawab karyawan sehingga karyawan mampu memberikan kinerja yang optimal dan tercapainya kepuasan bagi karyawan maupun perusahaan. Peningkatan, perbaikan dan penyesuaian lingkungan kerja juga harus dilakukan guna menciptakan lingkungan yang nyaman, kondusif dan menyenangkan sehingga karyawan mampu bekerja di lingkungan kerja. PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember terus meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang baik serta melalui beberapa aspek seperti memberikan *reward* atas prestasi yang dicapai oleh karyawan, membangun komunikasi organisasi yang baik, serta meningkatkan kondisi kerja, hal ini merupakan *feedback* positif dari perusahaan kepada karyawan, dengan tercapainya kepuasan kerja, karyawan akan memberikan loyalitas dan kinerja yang baik kepada perusahaan sehingga *turnover intentions* yang terjadi pada karyawan dapat ditekan seminimal mungkin.
- b. Bagi Pihak karyawan  
Diharapkan Karyawan terus dapat meningkatkan loyalitas dan kontribusinya terhadap perusahaan sehingga hubungan dan kerjasama antara karyawan dan perusahaan dapat terjalin dengan baik.
- c. Bagi Penelitian Selanjutnya  
Diharapkan dapat mengembangkan penelitian dan memilih variabel yang lebih berpengaruh terhadap kepuasan kerja seperti kompensasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja, serta variabel yang lebih berpengaruh besar terhadap *turnover intentions* seperti kepuasan kerja, stress kerja, komitmen pada penelitian selanjutnya.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Ahyari, Agus, 2002, *Manajemen Produksi, Pengendalian Produksi*, edisi empat, buku dua, BPFE, Yogyakarta.
- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian, Suatu pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Brief, A.P., and Weiss, H.M. (2002), “*Organizational Behaviour: Affect in the workplace*” *Annual Review of Psychology*. Vol 53, pp 279-307.
- Edi Suhanto. 2009. *Pengaruh Stres Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi di Bank Internasional Indonesia)*. Tesis dipublikasikan. Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro, Semarang. (Diakses pada tanggal 23 februari 2016)
- Febri Furqon Artadi. 2015. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Merapi Agung Lestari*. Skripsi Dipublikasikan. Universitas Negeri Yogyakarta. (Diakses pada tanggal 23 November 2015).
- Ferry Novliadi. 2007. *Intensi Turnover Karyawan Ditinjau dari Budaya Perusahaan Dan Kepuasan Kerja*. Skripsi dipublikasikan. Medan: Universitas Sumatera Utara. (Diakses pada tanggal 2 Oktober 2015).
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS, Edisi Ketiga*. Semarang: Badan Penerbitan Universitas Diponegoro.
- Gina Awalia Zulfa Rosadi, (2014) *Hubungan Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Dengan Intensi Berhenti Bekerja Karyawan Contact Center Garuda Indonesia*. Skripsi dipublikasikan. Jakarta: Universitas Pendidikan Indonesia (Diakses pada tanggal 23 Februari 2016)

Grant Kent, David W. Cravens, George S. Low and William C. Moncrief, 2001, "*The Role of Satisfaction With Territory Design on the Motivation, Attitudes, and Work Outcomes of Salespeople*," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Volumen 29, No. 2, P. 165-178.

Gujarati. 2007. *Dasar-Dasar Ekonometrika*. Jakarta: Erlangga.

Hadi, Sutrisno. 1991. *Analisis Butir Untuk Instrumen Angket, Tes dan Skala Nilai Dengan Basica*. Yogyakarta: Andi Offset.

Handoko, T.Hani. 1987. *Manajemen personalia dan sumber daya manusia edisi 2*. Yogyakarta : BPFEE-Yogyakarta.

Harnoto. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi aksara.

Himawan Chandra Hadinata. 2014. *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pabrik Genteng Massokka Kebumen, Jawa Tengah*. Skripsi dipublikasikan. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.

<http://adilkurnia.wordpress.com/2010/02/11/definisi-analisis-beban-kerja>. (Diakses pada tanggal 2 Oktober 2015)

<http://documents.tips/documents/definisi-analisis-beban-kerja-menurut-beberapa-ahli.html>. (Diakses pada tanggal 11 Januari 2016).

[http://www.hrcentro.com/peraturan\\_naker/Undang\\_Undang\\_RI\\_No13\\_Tahun\\_2003\\_Tentang\\_Ketenagakerjaan\\_100915.html](http://www.hrcentro.com/peraturan_naker/Undang_Undang_RI_No13_Tahun_2003_Tentang_Ketenagakerjaan_100915.html). (Diakses pada tanggal 15 September 2015).

<http://www.kajianpustaka.com/2014/01/pengertian-jenis-manfaat-lingkungan-kerja.html>. (Diakses pada tanggal 12 Februari 2016).

<http://www.kerjausaha.com/2013/01/dilema-tenaga-kerja-outsourcing.html>  
(Diakses pada tanggal 17 November 2015).

<https://.wordpress.com/2009/09/16/turnover-dalam-perusahaan/>. (Diakses Pada tanggal 2 Oktober 2015).

[https://id.wikipedia.org/wiki/Kepuasan\\_Kerja](https://id.wikipedia.org/wiki/Kepuasan_Kerja) (Diakses pada tanggal 1 Maret 2016).

Ike Yuniarsari Putri Winarti. 2013. *Pengaruh Kepuasan Pada Gaji, Beban Kerja, Dan Trust Kepada Pimpinan Terhadap Turnover Intention Dari Course Consultant Di EF English First Edukagroup*. Skripsi dipublikasikan. Yogyakarta : Universitas Gadjah Mada.

Julia Anita Dan Nasir Aziz Dan Mukhlis Yunus.2013. *Pengaruh Penempatan Dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Pada Prestasi Kerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Mobilitas Penduduk Aceh*. Jurnal Manajemen Volume 2, No. 1.

L Mathis,Robert dan John H Jackson. 2011. *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.

Lilik Khoiriyah. 2009.*Pengaruh Upah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Aji Bali Jayawijaya Surakarta*. Skripsi dipublikasikan. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Lilis Dian Prihatini. 2007. *Analisis Hubungan Beban Kerja dengan Stress pada Perawat di Tiap Ruang Rawat Inap RSUD Sidikalang*. Tesis dipublikasikan. Program Pasca Sarjana Universitas Sumatera Utara Medan. (Diakses pada tanggal 2 Oktober 2015)

Luthans, Fred .2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Penerbit Andi Offset.

Malayu, Hasibuan. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Mamiharisoa Andrinirina Avotriniaina. 2015. *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Job Insecurity Terhadap Kinerja Dan Turnover Intentions Karyawan Pada Royal Hotel N'loungejember*. Skripsi tidak dipublikasikan. Jember: Universitas jember.
- Mangkunegara. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Manurung Mona Tiorina dan Intan Ratnawati. 2008. *Analisis pengaruh stress kerja dan kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan (studi pada STIKES Widya husada semarang)*, Diponegoro Jurnal Of management, Vol.1, No.2.
- Melati, Putu Purbaningrat dan Ida Bagus Ketut Surya. 2015. *Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Denganstres Kerja Sebagai Variabel Mediasi*. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 4, No. 5.
- Moekijat. 1995. *Manajemen Personalia dan sumber daya manusia*. Bandung: Penerbit Bandar Maju.
- Munandar, AS. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Universitas Indonesia Press, Jakarta.
- Nitisemito., Alex 2000. *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia, Ed. 3*. Ghalia Indonesia, jakarta.
- Oktaviani Meita Rachmawati dan Ida Nurhayati.2014. *Pengaruh Komitmen Profesi Terhadap Turnover Intentions Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi (Studi Pada Karyawan Kantor Konsultan Pajak Di Semarang)*. Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE), Hal. 83 – 98.
- Palupiningdyah. Maret, 2000. *Stres Kerja dan Implikasinya pada Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jurnal Bisnis dan Ekonomi.
- Retno Khikmawati. 2015. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Pramuniaga Di PT Circleka Indonesia Utama Cabang Yogyakarta*. Skripsi dipublikasikan. Yogyakarta: Universitas negeri Yogyakarta.



- Ridwan, Engkos dan Achmad Kuncoro. 2008. *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Path Analysis) Cetak Kedua*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen dan Mary Coulter. 2010. *Manajemen Edisi Kesepuluh jilid 2*. Jakarta : Erlangga.
- Robbins, Stephen, 2001. *Perilaku organisasi (organization behavior)*. Jakarta : PT. prehalindo.
- \_\_\_\_\_. 2003. *Perilaku Organisasi, Jilid 2*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Santoso, Singgih. 2014. *Statistik Parametrik*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Sarwono, Edi. 2006. *Cara Menggunakan dan Memakai Path Analysis*. Bandung: Alfabeta.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju.
- Sentot Iskandar dan Gredi Granada Sembada. 2012. *Pengaruh Beban Kerja, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank Bjb Cabang Padalarang* . Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship Vol. 6, No. 1, April 2012,26-38 ISSN 2443-063326.
- Shocker, Medical: 2008, *Hubungan Otonomi dan Beban Kerja Perawat Dengan Kepuasan Kerja*. Skripsi dipublikasikan. Malang: Fakultas Kedokteran Universitas Brawijaya.
- Siagian, Sondang. 1991. *Manajemen Sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi aksara.

- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sugiyono. 2007. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Sutarto, 2006, *Dasar-dasar Organisasi*, Gajah Mada University Press Yogyakarta
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tarwaka. 2011. *Ergonomi Industri*, Solo: Harapan Press.
- Toly Agus. 2001. *Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intentions Pada Staf Kantor Akuntan Publik*. Jurnal Akuntans, Universitas Kristen Petra, Vol 3, No. 2.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wursanto, Ig. 2002. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta : C.V Andi Offset.
- Yahni Anhar Markus. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan , budaya organisasi, Lingkungan Kerja Fisik dan Beban Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Kencong*. Skripsi tidak dipublikasikan. Jember: Universitas Jember.
- Yusi Swastika. 2014. *Pengaruh Stres, Kepuasan, dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intentions Pada Karyawan Telkomsel Distribution Center Kabupaten Jember*. Skripsi Tidak dipublikasikan. Jember: Universitas Jember.

### Kuisisioner Penelitian

Kepada:

Yth. Bapak/Ibu/Sdr/Sdri

Pegawai PT Rakyat Indonesia Cabang Jember

Di tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka penyusunan skripsi guna memenuhi syarat untuk menyelesaikan studi S1 di jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember. Adapun judul skripsi yang saya susun adalah **“Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover Intentions* Karyawan *Outsourcing* PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening**“. Dengan segenap kerendahan hati, saya memohon kesediaan bapak/ibu untuk mengisi kuisisioner ini dengan jujur dan apa adanya.

Informasi yang bapak/ibu berikan dapat dijamin kerahasiaan serta sangat berarti untuk kesuksesan penelitian ini. Oleh karena itu peneliti menyampaikan terimakasih.

Peneliti

Widya Eka Ningrum

120810201019

**Identitas Responden**

- 1 Nomor Responden :.....(Diisi oleh peneliti)
- 2 Umur :.....tahun
- 3 Jenis Kelamin :(Pria/Wanita) \*coret yang tidak perlu

**Petunjuk Pengisian**

- 1 Pernyataan-pernyataan berikut mohon diisi dengan jujur sesuai dengan keadaan dan kenyataan yang sebenarnya.
- 2 Berilah tanda centang (√) pada jawaban yang telah disediakan dan dianggap paling sesuai. Terdapat empat (4) pilihan jawaban, yaitu:
  - a. Sangat Setuju (SS)
  - b. Setuju (S)
  - c. Cukup Setuju (CS)
  - d. Tidak Setuju (TS)
  - e. Sangat Tidak Setuju (STS)
- 3 Pastikan anda tidak melewatkan kuisiner yang tersedia.

### Kuisisioner

#### 1 Beban Kerja (X1)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Target yang harus saya capai dalam pekerjaan sudah jelas					
2	Pada jam istirahat saya juga sering mengerjakan pekerjaan					
3	Saya dapat meninggalkan tempat kerja ketika pekerjaan sudah selesai					

#### 2 Lingkungan Kerja (X2)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Pencahayaan di tempat kerja saya memadai, sehingga mendukung penyelesaian pekerjaan					
2	Pendingin udara di ruang kerja saya berfungsi dengan baik sehingga saya merasa nyaman dalam bekerja					
3	Pengaturan ruang kerja saya baik sehingga menciptakan ruangan yang tenang dari suara bising.					
4	Tata ruang kerja saya tepat sehingga memberikan keleluasaan bekerja					
5	Saya merasa aman saat bekerja di tempat karena perusahaan selalu memberikan jaminan keselamatan bagi karyawan.					
6	Saya merasa interaksi dan komunikasi dalam organisasi berjalan dengan baik					
7	Saya merasa perusahaan telah memberikan pelayanan fasilitas makan, kesehatan dan kamar mandi/kamar kecil dengan baik					

## 3 Kepuasan Kerja (Z)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Saya merasa senang dengan jenis pekerjaan di tempat kerja saat ini					
2	Saya merasa senang bekerja disini karena menerima gaji yang layak					
3	Saya merasa senang dengan adanya kesempatan kenaikan jabatan yang diberikan oleh instansi jika memiliki prestasi yang tinggi					
4	Saya merasa senang dengan pimpinan kerja saat ini yang selalu memberikan arahan kepada karyawannya					
5	Saya merasa senang bekerja dengan rekan kerja karena selalu membantu ketika saya mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan					
6	Saya merasa senang bekerja dengan kondisi ruang kerja yang bersih					

4 *Turnover Intentions* (Y)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Satu bulan terakhir ini saya sering absen bekerja					
2	Satu bulan terakhir ini saya sering datang terlambat bekerja karena bangun tidur kesiangan					
3	Satu bulan terakhir ini saya sering meninggalkan tempat kerja ketika jam kerja berlangsung karena kepentingan pribadi					
4	Satu bulan terakhir ini saya sering mengabaikan perintah atasan					
5	Satu bulan terakhir ini saya dapat menyelesaikan tugas lebih baik dari biasanya					

**REKAPITULASI HASIL KUISIONER**

NO	X1 1	X1 2	X1 3	Σ X1	X2 1	X2 2	X2 3	X2 4	X2 5	X2 6	X2 7	Σ X2	Z 1	Z 2	Z 3	Z 4	Z 5	Z 6	Σ Z	Y 1	Y 2	Y 3	Y 4	Y 5	Σ Y
1	4	4	5	13	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	5	5	5	3	24	2	1	2	2	4	11
2	3	3	3	9	3	3	3	3	3	3	4	22	5	5	4	4	5	5	28	1	1	1	2	3	8
3	4	4	5	13	3	3	2	2	3	3	3	19	4	4	4	4	5	3	24	2	2	1	1	3	9
4	3	4	3	10	3	3	3	3	3	3	4	22	4	4	5	5	5	5	28	2	2	2	2	2	10
5	4	5	5	14	3	3	4	3	3	3	3	22	3	3	3	5	4	4	22	2	2	3	3	3	13
6	3	5	4	12	3	3	3	3	3	3	3	21	4	4	4	4	3	5	24	2	2	2	2	3	11
7	3	3	3	9	3	3	3	4	4	4	4	25	4	4	5	5	5	5	28	1	1	1	1	2	6
8	5	5	5	15	3	3	3	3	3	3	4	22	3	4	4	4	4	3	22	2	2	2	2	3	11
9	4	5	4	13	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	18	3	3	2	3	3	14
10	3	5	3	11	3	2	2	2	3	3	3	18	3	4	4	4	5	4	24	2	2	2	2	2	10
11	3	4	3	10	4	3	3	3	3	3	3	22	4	5	5	4	5	5	28	1	1	1	1	3	7
12	4	5	4	13	3	3	3	2	3	3	3	20	3	4	3	3	3	4	20	2	2	2	2	2	10
13	4	5	4	13	3	3	3	3	3	3	4	22	3	3	4	4	4	4	22	2	1	1	2	2	8
14	4	3	4	11	3	3	3	3	4	4	3	23	4	4	4	4	5	5	26	2	2	2	1	2	9
15	4	4	4	12	3	3	4	3	3	3	4	23	4	4	4	4	4	4	24	1	2	2	2	2	9
16	5	4	4	13	3	3	3	3	3	3	4	22	3	3	4	5	5	4	24	1	1	2	2	2	8
17	4	3	4	11	3	3	3	3	3	3	3	21	5	5	4	5	5	4	28	2	2	2	2	2	10
18	3	4	3	10	2	3	3	2	3	3	3	19	3	3	4	5	5	4	24	2	2	2	2	2	10
19	4	4	5	13	4	3	2	3	3	4	4	23	3	3	4	4	4	5	23	2	2	2	2	2	10
20	4	4	4	12	3	3	2	3	4	3	3	21	4	4	4	4	4	5	25	2	2	2	2	3	11
21	3	3	4	10	2	2	2	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	1	1	2	2	3	9
22	4	4	4	12	4	3	3	3	3	3	3	22	4	4	4	3	4	5	24	2	2	2	2	3	11

23	3	3	4	10	2	3	2	3	3	3	3	19	4	5	4	4	4	5	26	2	2	2	2	3	11
24	5	5	3	13	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	4	4	4	4	22	2	2	2	2	2	10
25	4	4	4	12	3	3	3	3	3	3	4	22	4	5	4	4	4	5	26	1	1	2	2	2	8
26	3	4	4	11	3	2	3	3	3	3	3	20	4	3	3	4	4	4	22	2	2	2	2	3	11
27	3	3	2	8	3	3	3	2	3	3	4	21	4	4	5	5	5	5	28	2	1	1	1	2	7
28	3	3	3	9	3	2	2	3	3	3	3	19	3	3	4	4	4	4	22	2	2	1	2	3	10
29	3	4	4	11	3	3	3	3	3	4	4	23	4	3	4	3	4	5	23	1	1	1	1	3	7
30	3	3	3	9	3	4	4	3	4	4	4	26	4	4	4	4	4	4	24	1	1	1	1	2	6
31	4	5	5	14	3	3	3	3	3	4	3	22	5	4	3	4	4	4	24	2	2	2	2	3	11
32	4	4	4	12	3	3	4	3	3	3	3	22	4	5	5	5	4	5	28	2	2	1	1	3	9
33	3	3	3	9	4	3	3	3	3	3	3	22	5	5	5	5	4	5	29	2	1	1	1	3	8
34	4	3	4	11	4	2	2	3	3	3	3	20	3	4	4	4	4	5	24	2	2	1	1	3	9
35	4	4	4	12	4	3	3	3	4	3	3	23	5	5	5	4	5	4	28	2	2	1	1	3	9
36	5	4	4	13	3	3	3	3	3	3	3	21	4	4	4	4	4	4	24	2	2	2	2	3	11
37	3	3	3	9	4	4	4	3	3	3	3	24	3	4	3	3	4	5	22	2	2	1	2	2	9
38	4	4	4	12	4	4	3	3	4	3	3	24	3	5	4	4	5	5	26	2	1	1	2	3	9
39	3	3	3	9	3	4	3	3	3	4	4	24	3	5	5	5	5	5	28	1	1	1	1	2	6
40	4	5	5	14	3	3	3	3	3	4	4	23	5	4	5	4	5	5	28	2	2	1	1	2	8
41	4	4	5	13	3	3	3	3	3	3	3	21	5	5	4	4	5	5	28	1	1	1	1	2	6
42	4	4	4	12	3	2	3	3	4	3	4	22	4	4	4	4	4	4	24	2	2	2	1	3	10
43	3	2	4	9	2	2	3	3	3	3	3	19	4	4	3	3	5	5	24	2	2	2	1	3	10



**HASIL REKAPTULASI RESPONDEN**

<b>No responden</b>	<b>Umur</b>	<b>Jenis Kelamin</b>
1	26	P
2	31	P
3	25	P
4	25	P
5	32	L
6	36	L
7	28	P
8	36	P
9	27	P
10	34	L
11	24	P
12	29	P
13	33	P
14	28	P
15	26	P
16	34	P
17	34	P
18	25	L
19	28	P
20	30	L
21	27	P
22	28	P
23	29	L
24	30	P
25	27	P
26	33	P
27	26	P

28	35	P
29	34	P
30	31	P
31	32	P
32	30	L
33	31	L
34	29	L
35	32	L
36	33	L
37	31	P
38	28	L
39	24	P
40	29	L
41	25	P
42	36	P
43	36	P

**DISTRIBUSI FREKUENSI JAWABAN KUISIONER RESPONDEN**

## 1. Variabel Beban Kerja (X1)

**Statistics**

		X1 1	X1 2	X1 3
N	Valid	43	43	43
	Missing	0	0	0

**X1 1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	16	37.2	37.2	37.2
	4	21	48.8	48.8	86.0
	5	6	14.0	14.0	100.0
Total		43	100.0	100.0	

**X1 2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2.3	2.3	2.3
	3	12	27.9	27.9	30.2
	4	19	44.2	44.2	74.4
	5	11	25.6	25.6	100.0
Total		43	100.0	100.0	

**X1 3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2.3	2.3	2.3
	3	11	25.6	25.6	27.9
	4	24	55.8	55.8	83.7
	5	7	16.3	16.3	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

2. Variabel Lingkungan Kerja (X2)

**Statistics**

		X2 1	X2 2	X2 3	X2 4	X2 5	X2 6	X2 7
N	Valid	43	43	43	43	43	43	43
	Missing	0	0	0	0	0	0	0

**X2 1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	9.3	9.3	9.3
	3	31	72.1	72.1	81.4
	4	8	18.6	18.6	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

**X2 2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	16.3	16.3	16.3
	3	32	74.4	74.4	90.7
	4	4	9.3	9.3	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

**X2 3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	8	18.6	18.6	18.6
	3	30	69.8	69.8	88.4
	4	5	11.6	11.6	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

**X2 4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	11.6	11.6	11.6
	3	37	86.0	86.0	97.7
	4	1	2.3	2.3	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

**X2 5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	36	83.7	83.7	83.7
	4	7	16.3	16.3	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

**X2 6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	35	81.4	81.4	81.4
	4	8	18.6	18.6	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

**X2 7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	28	65.1	65.1	65.1
	4	15	34.9	34.9	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

3. Variabel Kepuasan Kerja (Z)

**Statistics**

		Z 1	Z 2	Z 3	Z 4	Z 5	Z 6
N	Valid	43	43	43	43	43	43
	Missing	0	0	0	0	0	0

**Z 1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	17	39.5	39.5	39.5
	4	19	44.2	44.2	83.7
	5	7	16.3	16.3	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

**Z 2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	12	27.9	27.9	27.9
	4	20	46.5	46.5	74.4
	5	11	25.6	25.6	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

**Z 3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	8	18.6	18.6	18.6
	4	25	58.1	58.1	76.7
	5	10	23.3	23.3	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

**Z 4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	7	16.3	16.3	16.3
	4	25	58.1	58.1	74.4
	5	11	25.6	25.6	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

**Z 5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	9.3	9.3	9.3
	4	21	48.8	48.8	58.1
	5	18	41.9	41.9	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

**Z 6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	11.6	11.6	11.6
	4	16	37.2	37.2	48.8
	5	22	51.2	51.2	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

## 4. Variabel Turnover Intentions (Y)

**Statistics**

		Y 1	Y 2	Y 3	Y 4	Y 5
N	Valid	43	43	43	43	43
	Missing	0	0	0	0	0

**Y 1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	11	25.6	25.6	25.6
	2	31	72.1	72.1	97.7
	3	1	2.3	2.3	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

**Y 2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	15	34.9	34.9	34.9
	2	27	62.8	62.8	97.7
	3	1	2.3	2.3	100.0
	Total	43	100.0	100.0	



## Y 3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	18	41.9	41.9	41.9
	2	24	55.8	55.8	97.7
	3	1	2.3	2.3	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

## Y 4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	16	37.2	37.2	37.2
	2	25	58.1	58.1	95.3
	3	2	4.7	4.7	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

## Y 5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	19	44.2	44.2	44.2
	3	23	53.5	53.5	97.7
	4	1	2.3	2.3	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

## UJI INSTRUMENT

### 1. Uji Validitas

#### a. Variabel Beban Kerja (X1)

		Correlations			
		X1 1	X1 2	X1 3	TOTAL X1
X1 1	Pearson Correlation	1	.483**	.550**	.815**
	Sig. (2-tailed)		.001	.000	.000
	N	43	43	43	43
X1 2	Pearson Correlation	.483**	1	.416**	.802**
	Sig. (2-tailed)	.001		.005	.000
	N	43	43	43	43
X1 3	Pearson Correlation	.550**	.416**	1	.810**
	Sig. (2-tailed)	.000	.005		.000
	N	43	43	43	43
TOTAL X1	Pearson Correlation	.815**	.802**	.810**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	43	43	43	43

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## b. Variabel Lingkungan Kerja (X2)

		Correlations							
		X2 1	X2 2	X2 3	X2 4	X2 5	X2 6	X2 7	TOTAL X2
X2 1	Pearson Correlation	1	.293	.105	.170	.163	.029	-.037	.478**
	Sig. (2-tailed)		.057	.503	.277	.295	.852	.813	.001
	N	43	43	43	43	43	43	43	43
X2 2	Pearson Correlation	.293	1	.493**	.093	.187	.305*	.199	.705**
	Sig. (2-tailed)	.057		.001	.555	.229	.047	.200	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43
X2 3	Pearson Correlation	.105	.493**	1	.203	.056	.061	.183	.599**
	Sig. (2-tailed)	.503	.001		.192	.719	.697	.240	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43
X2 4	Pearson Correlation	.170	.093	.203	1	.288	.288	.188	.521**
	Sig. (2-tailed)	.277	.555	.192		.062	.061	.227	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43
X2 5	Pearson Correlation	.163	.187	.056	.288	1	.275	.074	.470**
	Sig. (2-tailed)	.295	.229	.719	.062		.075	.638	.001
	N	43	43	43	43	43	43	43	43
X2 6	Pearson Correlation	.029	.305*	.061	.288	.275	1	.402**	.563**
	Sig. (2-tailed)	.852	.047	.697	.061	.075		.007	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43
X2 7	Pearson Correlation	-.037	.199	.183	.188	.074	.402**	1	.518**
	Sig. (2-tailed)	.813	.200	.240	.227	.638	.007		.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43
TOTAL X2	Pearson Correlation	.478**	.705**	.599**	.521**	.470**	.563**	.518**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.001	.000	.000	
	N	43	43	43	43	43	43	43	43

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## c. Variabel Kepuasan Kerja (Z)

		Correlations						
		Z 1	Z 2	Z 3	Z 4	Z 5	Z 6	TOTAL Z
Z 1	Pearson Correlation	1	.572**	.277	.099	.270	.332*	.649**
	Sig. (2-tailed)		.000	.072	.529	.080	.030	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43
Z 2	Pearson Correlation	.572**	1	.397**	.154	.316*	.482**	.741**
	Sig. (2-tailed)	.000		.008	.325	.039	.001	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43
Z 3	Pearson Correlation	.277	.397**	1	.609**	.529**	.326*	.763**
	Sig. (2-tailed)	.072	.008		.000	.000	.033	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43
Z 4	Pearson Correlation	.099	.154	.609**	1	.496**	.075	.580**
	Sig. (2-tailed)	.529	.325	.000		.001	.633	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43
Z 5	Pearson Correlation	.270	.316*	.529**	.496**	1	.237	.690**
	Sig. (2-tailed)	.080	.039	.000	.001		.125	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43
Z 6	Pearson Correlation	.332*	.482**	.326*	.075	.237	1	.617**
	Sig. (2-tailed)	.030	.001	.033	.633	.125		.000
	N	43	43	43	43	43	43	43
TOTAL Z	Pearson Correlation	.649**	.741**	.763**	.580**	.690**	.617**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	43	43	43	43	43	43	43

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

d. Variabel *Turnover Intentions* (Y)

		Correlations					
		Y 1	Y 2	Y 3	Y 4	Y 5	TOTAL Y
Y 1	Pearson Correlation	1	.736**	.280	.328*	.256	.742**
	Sig. (2-tailed)		.000	.069	.032	.097	.000
	N	43	43	43	43	43	43
Y 2	Pearson Correlation	.736**	1	.461**	.358*	.095	.763**
	Sig. (2-tailed)	.000		.002	.018	.543	.000
	N	43	43	43	43	43	43
Y 3	Pearson Correlation	.280	.461**	1	.659**	.071	.735**
	Sig. (2-tailed)	.069	.002		.000	.649	.000
	N	43	43	43	43	43	43
Y 4	Pearson Correlation	.328*	.358*	.659**	1	.088	.728**
	Sig. (2-tailed)	.032	.018	.000		.575	.000
	N	43	43	43	43	43	43
Y 5	Pearson Correlation	.256	.095	.071	.088	1	.446**
	Sig. (2-tailed)	.097	.543	.649	.575		.003
	N	43	43	43	43	43	43
TOTAL Y	Pearson Correlation	.742**	.763**	.735**	.728**	.446**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.003	
	N	43	43	43	43	43	43

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## 2. Uji Reliabilitas

### a. Variabel Beban Kerja (X1)

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	43	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	43	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.729	3

### b. Variabel Lingkungan Kerja (X2)

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	43	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	43	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.613	7

## c. Variabel Kepuasan Kerja (Z)

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	43	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	43	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.758	6

d. Variabel *Turnover Intentions* (Y)**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	43	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	43	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.709	5

### UJI NORMALITAS DATA

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		BEBAN KERJA	LINGKUNGAN KERJA	KEPUASAN KERJA	TURNOVER INTENTIONS
N		43	43	43	43
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	11.4186	21.5581	24.6047	9.3023
	Std. Deviation	1.76247	1.77687	2.76147	1.80653
Most Extreme Differences	Absolute	.164	.156	.191	.139
	Positive	.124	.146	.191	.127
	Negative	-.164	-.156	-.170	-.139
Kolmogorov-Smirnov Z		1.076	1.025	1.255	.909
Asymp. Sig. (2-tailed)		.197	.244	.086	.380

a. Test distribution is Normal.



**ANALISIS DATA (PATH ANALYSIS)**

## 1. Analisis Jalur Persamaan Pertama

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	LINGKUNGAN KERJA, BEBAN KERJA <sup>a</sup>		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.460 <sup>a</sup>	.211	.172	2.51285

a. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA, BEBAN KERJA

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	67.702	2	33.851	5.361	.009 <sup>a</sup>
	Residual	252.577	40	6.314		
	Total	320.279	42			

a. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA, BEBAN KERJA

b. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	18.803	5.382		3.494	.001
BEBAN KERJA	-.481	.220	-.307	-2.188	.035
LINGKUNGAN KERJA	.524	.218	.337	2.402	.021

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

## 2. Analisis Jalur Persamaan Kedua

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KEPUASAN KERJA, BEBAN KERJA , LINGKUNGAN KERJA <sup>a</sup>		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: TURNOVER INTENTIONS

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.678 <sup>a</sup>	.459	.418	1.37859

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, BEBAN KERJA , LINGKUNGAN KERJA

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	62.949	3	20.983	11.041	.000 <sup>a</sup>
	Residual	74.120	39	1.901		
	Total	137.070	42			

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, BEBAN KERJA , LINGKUNGAN KERJA

b. Dependent Variable: TURNOVER INTENTIONS

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17.408	3.373		5.161	.000
	BEBAN KERJA	.349	.128	.341	2.735	.009
	LINGKUNGAN KERJA	-.323	.128	-.318	-2.523	.016
	KEPUASAN KERJA	-.208	.087	-.319	-2.403	.021

a. Dependent Variable: TURNOVER INTENTIONS

## UJI ASUMSI KLASIK

### 1. Uji Multikolinearitas

#### a) Persamaan Pertama

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	LINGKUNGAN KERJA, BEBAN KERJA <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.460 <sup>a</sup>	.211	.172	2.51285

a. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA, BEBAN KERJA

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	67.702	2	33.851	5.361	.009 <sup>a</sup>
	Residual	252.577	40	6.314		
	Total	320.279	42			

a. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA, BEBAN KERJA

b. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	18.803	5.382		3.494	.001		
BEBAN KERJA	-.481	.220	-.307	-2.188	.035	1.000	1.000
LINGKUNGAN KERJA	.524	.218	.337	2.402	.021	1.000	1.000

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

Coefficient Correlations<sup>a</sup>

Model			LINGKUNGAN KERJA	BEBAN KERJA
	1	Correlations	LINGKUNGAN KERJA	1.000
		BEBAN KERJA	.016	1.000
	Covariances	LINGKUNGAN KERJA	.048	.001
		BEBAN KERJA	.001	.048

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimensi on	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	BEBAN KERJA	LINGKUNGAN KERJA
1	1	2.980	1.000	.00	.00	.00
	2	.017	13.343	.03	.89	.10
	3	.003	31.497	.97	.11	.90

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

## b) Persamaan Kedua

Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KEPUASAN KERJA, BEBAN KERJA , LINGKUNGAN KERJA <sup>a</sup>		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: TURNOVER INTENTIONS

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.678 <sup>a</sup>	.459	.418	1.37859

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, BEBAN KERJA ,  
LINGKUNGAN KERJA

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	62.949	3	20.983	11.041	.000 <sup>a</sup>
	Residual	74.120	39	1.901		
	Total	137.070	42			

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, BEBAN KERJA , LINGKUNGAN KERJA

b. Dependent Variable: TURNOVER INTENTIONS

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	17.408	3.373		5.161	.000		
BEBAN KERJA	.349	.128	.341	2.735	.009	.893	1.120
LINGKUNGAN KERJA	-.323	.128	-.318	-2.523	.016	.874	1.144
KEPUASAN KERJA	-.208	.087	-.319	-2.403	.021	.789	1.268

a. Dependent Variable: TURNOVER INTENTIONS

**Coefficient Correlations<sup>a</sup>**

Model			KEPUASAN KERJA	BEBAN KERJA	LINGKUNGAN KERJA
1	Correlations	KEPUASAN KERJA	1.000	.327	-.355
		BEBAN KERJA	.327	1.000	-.102
		LINGKUNGAN KERJA	-.355	-.102	1.000
1	Covariances	KEPUASAN KERJA	.008	.004	-.004
		BEBAN KERJA	.004	.016	-.002
		LINGKUNGAN KERJA	-.004	-.002	.016

a. Dependent Variable: TURNOVER INTENTIONS

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimensi on	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	BEBAN KERJA	LINGKUNGAN KERJA	KEPUASAN KERJA
1	1	3.968	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.024	12.807	.00	.56	.01	.12
	3	.005	27.343	.03	.23	.52	.76
	4	.003	37.509	.97	.21	.47	.12

a. Dependent Variable: TURNOVER INTENTIONS

2. Uji Heteroskedastisitas

a) Persamaan Pertama

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	LINGKUNGAN KERJA, BEBAN KERJA <sup>a</sup>		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: RES2

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.135 <sup>a</sup>	.018	-.031	1.54973

a. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA, BEBAN KERJA

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.778	2	.889	.370	.693 <sup>a</sup>
	Residual	96.066	40	2.402		
	Total	97.844	42			

a. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA, BEBAN KERJA

b. Dependent Variable: RES2

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.449	3.319		.738	.465
	BEBAN KERJA	-.111	.136	-.128	-.820	.417
	LINGKUNGAN KERJA	.033	.135	.039	.248	.806



**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.449	3.319		.738	.465
	BEBAN KERJA	-.111	.136	-.128	-.820	.417
	LINGKUNGAN KERJA	.033	.135	.039	.248	.806

a. Dependent Variable: RES2

b) Persamaan kedua

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KEPUASAN KERJA, BEBAN KERJA , LINGKUNGAN KERJA <sup>a</sup>		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: RES2

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.275 <sup>a</sup>	.075	.004	.75167

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, BEBAN KERJA , LINGKUNGAN KERJA

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.800	3	.600	1.062	.376 <sup>a</sup>
	Residual	22.035	39	.565		
	Total	23.835	42			

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, BEBAN KERJA , LINGKUNGAN KERJA

b. Dependent Variable: RES2

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.629	1.839		.886	.381
	BEBAN KERJA	.080	.070	.188	1.153	.256
	LINGKUNGAN KERJA	-.030	.070	-.072	-.435	.666
	KEPUASAN KERJA	-.033	.047	-.121	-.696	.490

a. Dependent Variable: RES2

## 3. Uji Normalitas Model

## a) Persamaan Pertama

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	LINGKUNGAN KERJA, BEBAN KERJA <sup>a</sup>		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.460 <sup>a</sup>	.211	.172	2.51285

a. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA, BEBAN KERJA

b. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	67.702	2	33.851	5.361	.009 <sup>a</sup>
	Residual	252.577	40	6.314		
	Total	320.279	42			

a. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA, BEBAN KERJA

b. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	18.803	5.382		3.494	.001
BEBAN KERJA	-.481	.220	-.307	-2.188	.035
LINGKUNGAN KERJA	.524	.218	.337	2.402	.021

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

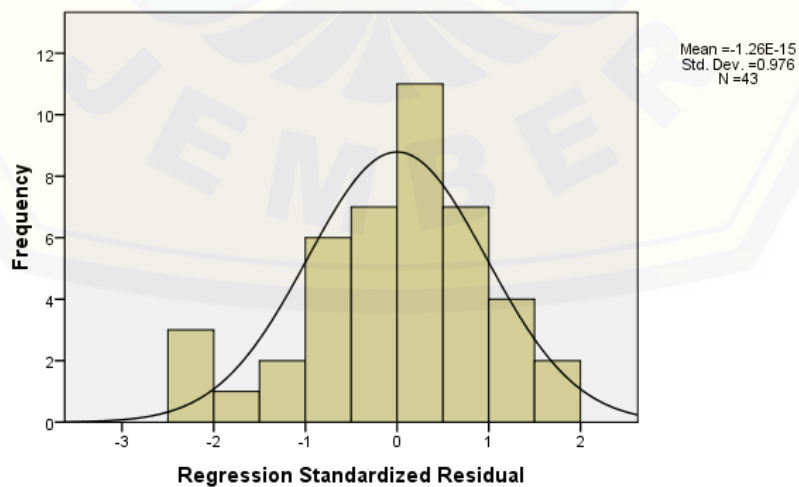
**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	22.5025	28.0972	24.6047	1.26962	43
Residual	-5.55076	4.44924	.00000	2.45229	43
Std. Predicted Value	-1.656	2.751	.000	1.000	43
Std. Residual	-2.209	1.771	.000	.976	43

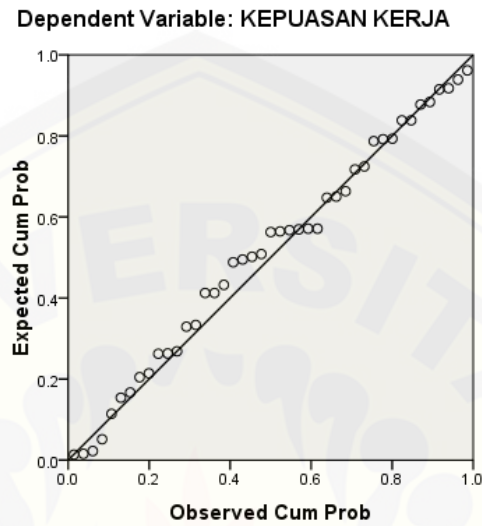
a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

**Histogram**

**Dependent Variable: KEPUASAN KERJA**



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



b) Persamaan kedua

Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KEPUASAN KERJA, BEBAN KERJA , LINGKUNGAN KERJA <sup>a</sup>		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: TURNOVER INTENTIONS

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.678 <sup>a</sup>	.459	.418	1.37859

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, BEBAN KERJA , LINGKUNGAN KERJA

b. Dependent Variable: TURNOVER INTENTIONS

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	62.949	3	20.983	11.041	.000 <sup>a</sup>
	Residual	74.120	39	1.901		
	Total	137.070	42			

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, BEBAN KERJA , LINGKUNGAN KERJA

b. Dependent Variable: TURNOVER INTENTIONS

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17.408	3.373		5.161	.000
	BEBAN KERJA	.349	.128	.341	2.735	.009
	LINGKUNGAN KERJA	-.323	.128	-.318	-2.523	.016
	KEPUASAN KERJA	-.208	.087	-.319	-2.403	.021

a. Dependent Variable: TURNOVER INTENTIONS

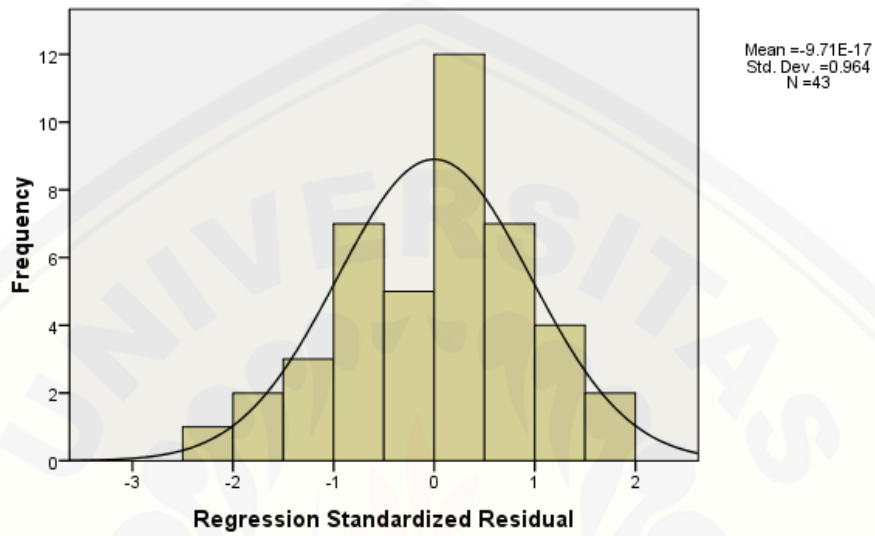
Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	6.6374	11.4120	9.3023	1.22425	43
Residual	-3.32735	2.58803	.00000	1.32845	43
Std. Predicted Value	-2.177	1.723	.000	1.000	43
Std. Residual	-2.414	1.877	.000	.964	43

a. Dependent Variable: TURNOVER INTENTIONS

### Histogram

Dependent Variable: TURNOVER INTENTIONS



### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: TURNOVER INTENTIONS

