

BAB II

TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya merupakan salah satu bagian terpenting dari penelitian ini, dan penelitian ini tidak akan lengkap tanpa memuat kajian-kajian dari penelitian sebelumnya. Penelitian sebelumnya berkontribusi pada peningkatan, pengayaan penelitian ini dan memberikan peneliti dasar yang kuat serta informasi substansial tentang penelitian yang sedang dilakukan. Ini adalah bagaimana peneliti harus berkenalan dengan semua informasi yang berkaitan dengan penelitian sebelumnya. Dari beberapa penelitian sebelumnya pada tabel 2.1, terdapat persamaan dan perbedaan antara penelitian ini dan penelitian sebelumnya. Pada penelitian ini alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda seperti yang digunakan Amin, M. A. (2020) dan Hikmah, H. (2020). Hal ini berbeda dengan yang digunakan oleh Nugroho. (2021). Objek penelitian kali ini juga turut menjadi pembeda dengan penelitian sebelumnya.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Penelitian Terdahulu	Uraian
1	Nama	Amin, M. A. (2020).
	Judul Penelitian	Pengaruh Pengembangan Karir Dan Budaya Kerja Terhadap <i>Turnover intention</i> Pada PT. Q Ton Indonesia.
	Alat Analisis	Analisis regresi Linier berganda
	Hasil	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan variabel pengembangan karir terhadap <i>turnover intention</i> karyawan PT. Q Ton Indonesia. Terdapat pengaruh negatif yang signifikan variabel budaya

No.	Penelitian Terdahulu	Uraian
		<p>kerja terhadap <i>turnover intention</i> karyawan PT. Q Ton Indonesia. Terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara variabel pengembangan karir dan budaya kerja secara simultan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan PT. Q Ton Indonesia. Berdasarkan Angka R square atau koefisien determinasi sebesar 0,636. Angka ini mengindikasikan bahwa 63,6% perubahan dalam <i>turnover intention</i> karyawan dapat dijelaskan variable pengembangan karir dan budaya kerja. Sedangkan sisanya 36,4% dapat dijelaskan oleh variabel variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.</p>
2	Nama	Hikmah, H. (2020).
	Judul Penelitian	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap <i>Turnover intention</i> Karyawan Pada Gadget Mart Banjarmasin.
	Alat Analisis	Analisis regresi Linier berganda
	Hasil	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil uji F hitung $126,565 > f$ tabel 3,15. Hal ini menunjukkan bahwa adanya kepuasan kerja dan budaya kerja terhadap <i>turnover intention</i>. Hasil uji parsial atau uji t diketahui bahwa Kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap <i>turnover intention</i> karyawan di Banjarmasin Mart Gadget dengan t hitung $2,017 > t$ tabel 1,6698. Hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa budaya kerja</p>

No.	Penelitian Terdahulu	Uraian
		berpengaruh terhadap <i>Turnover intention</i> Karyawan di Banjarmasin Mart Gadget dengan hasil uji t menunjukkan hasil t hitung 6,788 > t tabel 1,6698. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> dalam penelitian ini adalah budaya kerja yaitu t hitung 6,788 > t tabel Hal ini menunjukkan bahwa adanya kepuasan kerja dan budaya kerja terhadap <i>turnover intention</i> .
3	Nama	Hidayatika, V. (2017).
	Judul Penelitian	Pengaruh Kompensasi Dan Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap <i>Turnover</i> (Studi Kasus pada Tenaga Kerja Wanita Di Kabupaten Sambas, Kalimantan Barat)
	Alat Analisis	Analisis regresi Linier berganda
	Hasil	Hasil penelitian dari analisis linear berganda menyatakan bahwa variabel Kompensasi dan Keselamatan dan Kesehatan Kerja berpengaruh negatif terhadap <i>Turnover</i> . Hasil Nilai Adjusted r Square sebesar 0,135 menunjukkan bahwa hubungan variabel Kompensasi (X1) dan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (X2) terhadap <i>Turnover</i> (Y) pada Tenaga Kerja Wanita Di Kabupaten Sambas adalah sebesar 13,5 %. Sedangkan 86,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.
4	Nama	Nugroho. (2021)
	Judul	Pengaruh Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap

No.	Penelitian Terdahulu	Uraian
	Penelitian	Keinginan Untuk Keluar Dengan Komitmen Afektif Sebagai Variabel Mediasi Pada Operator Di Departemen Hatari Pt. Kaltim Prima Coal
	Alat Analisis	Dianalisis dengan uji regresi mediasi dengan causal step
	Hasil	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) berpengaruh negatif terhadap <i>turnover</i> karyawan dengan komitmen afektif memediasi dengan sempurna. Dapat disimpulkan bahwa karyawan yang merasa lingkungan kerja mereka aman cenderung memiliki komitmen yang tinggi dan memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan yang rendah..
5	Nama	R.Setyowidodo (2022)
	Judul Penelitian	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3) (Studi Pada Karyawan Pt. Pg. Rajawali I Yang Berlokasi Di Pg. Kreet Baru)
	Alat Analisis	Jenis penelitian ini adalah <i>explanatory research</i> yang menjelaskan hubungan antara variabelvariabel melalui pengujian hipotesis
	Hasil	lingkungan kerja dan budaya kerja dapat mempengaruhi keselamatan dan kesehatan kerja pada PT. PG. Rajawali 1 secara parsial maupun simultan. Dengan demikian, kondisi lingkungan kerja dan budaya kerja memiliki dampak pada

No.	Penelitian Terdahulu	Uraian
		tingkat keselamatan dan kesehatan kerja pada karyawan PT. PG. Rajawali I.

B. Teori dan Kajian Pustaka

Teori dalam penelitian ini terdiri dari tiga bagian utama yang meliputi setiap variabel yang diteliti dalam penelitian. Pada bagian pertama terdapat teori dari variabel terikat yang membahas mengenai *turnover* karyawan. Selanjutnya pada bagian kedua dan ketiga membahas teori yang berkaitan dengan variabel bebas dalam penelitian ini yaitu *turnover* karyawan dan kesehatan dan keselamatan kerja (K3).

1. Budaya Kerja

a) Pengertian Budaya kerja

Menurut Luthans,(2010), budaya kerja mengacu pada nilai-nilai bersama, kepercayaan, kebiasaan, praktik, dan perilaku sosial yang menjadi ciri suatu organisasi. Budaya kerja mencakup norma, aturan, dan kebijakan formal dan informal yang memandu perilaku dan interaksi karyawan, serta sikap dan persepsi kolektif yang membentuk identitas dan reputasi organisasi. Luthans, (2010) berpendapat bahwa budaya kerja adalah penentu penting kinerja dan efektivitas organisasi. Budaya kerja yang positif dapat berkontribusi pada tingkat kepuasan, keterlibatan, dan motivasi karyawan yang lebih tinggi, serta peningkatan produktivitas dan profitabilitas. Budaya kerja yang negatif, di sisi lain, dapat menyebabkan semangat rendah, perputaran yang tinggi, dan kinerja yang buruk.

Pandangan lainnya menurut Mangkunegara (2013), budaya kerja mengacu pada nilai, norma, dan keyakinan bersama yang membentuk perilaku dan sikap individu dan kelompok dalam suatu organisasi. Budaya kerja memainkan peran kunci dalam menentukan identitas organisasi dan dapat memengaruhi motivasi, komitmen, dan kinerja karyawan. Menurut Ndraha (2017), budaya kerja

mengacu pada nilai, norma, keyakinan, dan praktik bersama yang membentuk perilaku dan sikap individu dan kelompok dalam suatu organisasi. Budaya kerja adalah konsep multidimensi yang mencakup aspek berwujud dan tidak berwujud, seperti lingkungan kerja, pola komunikasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi karyawan.

Menurut Schein (2014), budaya kerja adalah asumsi, keyakinan, nilai, dan norma bersama yang membentuk perilaku individu dalam suatu organisasi. Budaya kerja sangat tertanam dalam organisasi dan sering diturunkan dari satu generasi karyawan ke generasi lainnya. Schein (2014) mengidentifikasi tiga tingkat budaya yang ada dalam sebuah organisasi: artefak, nilai-nilai yang dianut, dan asumsi dasar. Artefak adalah elemen budaya organisasi yang terlihat dan nyata, seperti kode pakaian, tata letak kantor, dan simbol. Nilai-nilai yang dianut adalah keyakinan, nilai, dan asumsi yang diklaim dijunjung tinggi oleh suatu organisasi. Asumsi dasar adalah keyakinan dan nilai yang tertanam dalam yang diterima begitu saja dan jarang dipertanyakan dalam suatu organisasi.

Schein (2014) berpendapat bahwa memahami budaya kerja sangat penting untuk menciptakan dan memelihara organisasi yang sehat dan efektif. Dengan memahami keyakinan dan nilai yang mendasari yang membentuk budaya organisasi, pemimpin dapat mengidentifikasi dan mengatasi potensi masalah, seperti pelepasan karyawan dan semangat kerja yang rendah. Ringkasnya, definisi budaya kerja Schein (2014) menekankan pentingnya memahami asumsi bersama, kepercayaan, nilai, dan norma yang membentuk perilaku organisasi. Ini menyoroti bahwa budaya kerja tertanam kuat dalam suatu organisasi dan sering diturunkan dari satu generasi karyawan ke generasi lainnya.

b) Faktor Pembentuk Budaya Kerja

Menurut Coyle, (2018) dalam bukunya “*The Culture Code: The Secrets of Highly Successful Groups*”, berikut adalah beberapa pembentuk budaya kerja:

- 1) Keamanan dan kepercayaan psikologis: Menciptakan lingkungan yang aman dan saling percaya sangat penting untuk membangun budaya kerja yang positif. Ketika karyawan merasa aman untuk angkat bicara dan mengambil risiko tanpa takut akan hukuman atau ejekan, mereka lebih

mungkin untuk berkolaborasi, berinovasi, dan melakukan yang terbaik.

- 2) Kerentanan dan keterbukaan bersama: Menekankan pentingnya kerentanan dan keterbukaan dalam membangun budaya kerja yang positif. Ketika karyawan bersedia menjadi rentan dan berbagi kelemahan dan kesalahan satu sama lain, hal itu menciptakan rasa empati, koneksi, dan dukungan yang dapat memperkuat budaya.
- 3) Pemecahan masalah kolaboratif: Ketika karyawan bekerja sama untuk memecahkan masalah, itu menciptakan rasa memiliki, akuntabilitas, dan kerja tim yang dapat membentuk budaya. Pemecahan masalah kolaboratif juga memungkinkan beragam perspektif dan ide untuk didengar dan dipertimbangkan.
- 4) Komunikasi yang jelas: Komunikasi yang jelas dan langsung adalah salah satu kunci pembentuk budaya kerja. Ketika komunikasi transparan, hormat, dan tepat waktu, itu menciptakan rasa pengertian, kepercayaan, dan rasa hormat yang dapat berkontribusi pada budaya positif.
- 5) Tujuan dan nilai bersama: Tujuan dan nilai bersama sangat penting untuk membentuk budaya kerja. Ketika karyawan berbagi tujuan bersama dan serangkaian nilai yang memandu perilaku mereka, hal itu menciptakan rasa identitas, motivasi, dan arah yang dapat mendorong kinerja dan kesuksesan.

Mundur ke dua puluh enam tahun sebelumnya, Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (1992). Dalam bukunya berjudul "*Corporate culture and performance*". Mengungkapkan bahwa ada beberapa pembentuk budaya kerja yang meliputi:

- 1) Perilaku kepemimpinan: Pemimpin yang memberi contoh positif dan menginspirasi timnya lebih mungkin menciptakan budaya positif. Pemimpin yang otoriter atau mementingkan diri sendiri dapat menciptakan budaya negatif.
- 2) Nilai dan keyakinan bersama: Ketika anggota organisasi berbagi nilai dan keyakinan yang sama, hal itu dapat menciptakan rasa identitas dan tujuan yang membentuk budaya. Misalnya, budaya yang menghargai keragaman dan inklusivitas cenderung lebih ramah dan inovatif daripada budaya yang eksklusif dan homogen.

- 3) Praktik dan sistem manajemen: Cara organisasi dikelola, termasuk kebijakan dan prosedurnya, dapat membentuk budayanya. Misalnya, budaya yang menghargai keseimbangan kehidupan kerja cenderung lebih mendukung dan fleksibel daripada budaya yang memprioritaskan produktivitas dengan segala cara.
- 4) Strategi manajemen orang: Cara organisasi mengelola karyawannya dapat membentuk budayanya. Misalnya, budaya yang menghargai pengembangan dan pemberdayaan karyawan cenderung lebih terlibat dan termotivasi daripada budaya yang murni berorientasi pada tugas.
- 5) Struktur dan desain organisasi: struktur dan desain organisasi dapat membentuk budayanya.

c) Manfaat dan Pentingnya Budaya Kerja

Budaya kerja penting karena beberapa alasan, karena dapat berdampak signifikan terhadap produktivitas, moral, dan retensi karyawan, serta keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Budaya kerja yang positif dapat meningkatkan keterlibatan dan motivasi karyawan, yang mengarah pada peningkatan produktivitas dan kinerja. Budaya kerja yang kuat dan suportif juga dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dan mengurangi stres dan kelelahan, sehingga menghasilkan tingkat perputaran yang lebih rendah dan kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Selain itu, budaya kerja yang positif dapat mendorong inovasi dan kreativitas, karena karyawan cenderung merasa nyaman mengambil risiko dan berbagi ide. Selain itu, budaya kerja yang positif dapat meningkatkan reputasi organisasi, menarik dan mempertahankan talenta terbaik, serta membangun kepercayaan dengan pelanggan dan pemangku kepentingan. Secara keseluruhan, berinvestasi dalam budaya kerja dapat menghasilkan organisasi yang lebih sukses dan berkembang, dengan karyawan yang lebih bahagia dan lebih terlibat. Menurut Coyle,(2018) beberapa manfaat budaya kerja yang positif antara lain:

- 1) Peningkatan kepercayaan: budaya kerja yang positif dapat membangun kepercayaan di antara karyawan dengan mempromosikan komunikasi

terbuka, kolaborasi, dan kerentanan. Karyawan yang saling percaya lebih mungkin untuk bekerja sama secara efektif dan memecahkan masalah dengan lebih efisien.

- 2) Inovasi yang ditingkatkan: Budaya kerja yang positif dapat mendorong inovasi dengan menumbuhkan rasa aman psikologis, di mana karyawan merasa nyaman mengambil risiko dan membagikan ide mereka tanpa takut akan penilaian atau pembalasan.
- 3) Peningkatan kinerja: budaya kerja yang positif dapat meningkatkan kinerja dengan mempromosikan tujuan bersama, menetapkan tujuan dan harapan yang jelas, dan memberikan umpan balik dan pengakuan yang berkelanjutan.
- 4) Retensi yang lebih baik: Budaya kerja yang positif dapat meningkatkan retensi dengan menciptakan rasa koneksi dan kepemilikan di antara karyawan, dan dengan memberikan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang.
- 5) Ketangguhan yang meningkat: budaya kerja yang positif dapat membantu organisasi menghadapi tantangan dan kemunduran dengan mempromosikan mindset berkembang, mendorong pembelajaran dan eksperimen, serta membangun rasa identitas dan tujuan yang kuat.

d) Indikator Budaya Kerja

Indikator budaya kerja sangat penting dalam melakukan penelitian karena budaya kerja secara signifikan mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi kinerja organisasi (Cameron & Quinn, 2011). Dengan menilai indikator budaya kerja, dapat memperoleh wawasan tentang nilai, norma, dan praktik organisasi. Informasi tersebut dapat membantu dalam memahami bagaimana budaya kerja membentuk persepsi karyawan tentang kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *turnover intention* (Schneider, Ehrhart, & Macey, 2013).

Selain itu, mengidentifikasi indikator budaya kerja dapat memandu organisasi dalam mengembangkan intervensi efektif yang ditujukan untuk

meningkatkan kinerja organisasi (Kwantes & Boglarsky, 2007). Oleh karena itu, memeriksa indikator budaya kerja sangat penting bagi peneliti untuk memahami bagaimana organisasi berfungsi dan bagaimana mereka dapat meningkatkan kinerjanya.

Menurut Frinaldi, (2017) budaya kerja mengacu pada nilai-nilai, kepercayaan, dan praktik bersama atau bagaimana perilaku pimpinan dan karyawan yang membentuk bagaimana pekerjaan dilakukan dalam suatu organisasi. Budaya kerja sangat penting dalam membentuk perilaku dan sikap karyawan, serta dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara signifikan (Frinaldi, 2017). Menurut Ndraha (2017), budaya kerja mengacu pada nilai, norma, keyakinan, dan praktik bersama yang membentuk perilaku dan sikap individu dan kelompok dalam suatu organisasi. Indikator budaya kerja menurut Ndraha (2017) meliputi :

1) Kebiasaan

Budaya kerja dipengaruhi oleh kebiasaan, yang tercermin dalam kesadaran mereka akan hak dan kewajiban, tingkat kebebasan atau otoritas yang mereka miliki, dan tanggung jawab pribadi dan kelompok mereka dalam lingkungan kerja. Meskipun sikap dapat berubah seiring waktu, pendirian atau posisi cenderung lebih stabil dan konstan. Sikap merupakan cerminan dari pola perilaku, baik yang disadari maupun tidak disadari, sedangkan kebiasaan sudah tertanam kuat dan sulit untuk diubah dengan cepat, karena sering kali dipengaruhi oleh faktor eksternal. Namun, adanya aturan ketat yang diberlakukan oleh organisasi atau perusahaan dapat membantu mengatasi kebiasaan- kebiasaan tersebut.

2) Peraturan

Peraturan memainkan peran penting dalam membangun rasa ketertiban dan memfasilitasi lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan. Peraturan merupakan bentuk ketegasan dan sangat penting dalam memupuk disiplin di antara karyawan, memastikan kepatuhan mereka terhadap berbagai peraturan di dalam perusahaan. Dengan mematuhi peraturan ini, karyawan diharapkan dapat mengembangkan kesadaran yang tinggi akan

konsekuensi yang terkait dengan pelanggaran peraturan, mempromosikan budaya tanggung jawab dalam organisasi perusahaan.

3) Nilai-Nilai

Nilai mewakili penilaian individu terhadap kepentingan, kualitas, dan kebenaran. Namun, agar nilai memiliki dampak, nilai harus diekspresikan. Nilai bersifat abstrak dan hanya dapat dirasakan atau dialami jika tertanam dalam sebuah kendaraan atau budaya kerja. Oleh karena itu, nilai-nilai dan budaya kerja saling terkait dan harus selaras secara harmonis, menumbuhkan lingkungan kerja yang searah dan seimbang.

2. K3

a. Pengertian Keselamatan dan Kesehatan (K3).

Menurut Mangkumanegara (2017) Keselamatan kerja menunjukkan kondisi yang aman atau selamat dari penderitaan, kerusakan atau kerugian di tempat kerja. Sedangkan kesehatan kerja menunjukkan pada kondisi yang berarti bebas dari gangguan fisik, mental, emosi atau rasa sakit yang disebabkan oleh lingkungan kerja. Menurut Sucipto (2014) Keselamatan dan Kesehatan Kerja adalah “Suatu pemikiran dan upaya untuk menjamin keutuhan dan kesempurnaan baik jasmaniah dan rohaniah tenaga kerja pada khususnya, dan manusia pada umumnya, hasil karya dan budaya untuk menuju masyarakat adil dan makmur”.

Kesehatan dan keselamatan kerja (K3) adalah komponen penting di tempat kerja mana pun, dengan implikasi luas bagi karyawan dan organisasi. Rue (2011), memberikan wawasan berharga tentang pentingnya praktik K3 dalam mempromosikan tempat kerja yang aman dan sehat. Salah satu manfaat utama dari praktik K3 yang efektif, seperti yang disoroti oleh Rue (2011), adalah pencegahan cedera dan penyakit di tempat kerja. Ini tidak hanya mempromosikan kesejahteraan karyawan tetapi juga membantu organisasi menghindari konsekuensi hukum dan keuangan yang mahal.

Jackson, Schuler, & Jiang. (2014) menjelaskan istilah kesehatan dan keselamatan kerja sebagai kondisi fisiologis-fisik dan psikologis suatu tempat kerja yang dihasilkan dari lingkungan kerja yang disediakan oleh organisasi.

Kondisi fisiologis-fisik termasuk penyakit dan kecelakaan seperti kematian yang sebenarnya, cedera gerakan berulang, sakit punggung, dan carpal tunnel syndrome. Kondisi psikologis mencakup gejala kesehatan mental yang buruk dan kelelahan kerja, termasuk sikap apatis, kelelahan emosional, penarikan diri, kebingungan tentang peran dan tugas, ketidakpercayaan pada orang lain, kurang perhatian, lekas marah, dan kecenderungan untuk putus asa karena hal-hal sepele. Kondisi ini seringkali merupakan respons terhadap stres di tempat kerja dan rendahnya kualitas kehidupan kerja.

b) Faktor faktor yang mempengaruhi terjadinya Kecelakaan Kerja

Menurut Napitupulu (2017) jika dikaji sebab-sebab dari setiap kasus kecelakaan kerja, maka akan selalu didapatkan kesulitan dalam pengkajian tersebut. Untuk mengatasi hal ini maka perlu menggolongkan kecelakaan kerja ke dalam kelompok umum penyebabnya, sehingga akan lebih memudahkan upaya pencegahan dan penanggulangan setiap kecelakaan itu sendiri, sehingga sebab-sebab umum kecelakaan kerja adalah sebagai berikut :

- 1) keadaan tempat (lingkungan) dan peralatan kerja yang berbahaya, misalnya lantai tempat kerja licin, ruangan kerja panas suhunya, berisik, alat-alat kerja rusak dan tidak dilindungi, dan lain sebagainya.
- 2) Perilaku dalam bekerja yang sangat keliru, misalnya yang bersangkutan tidak mengikuti prosedur kerja yang berlaku. Penyebab-penyebab yang pada saat itu di luar jangkauan pemikiran orang-orang yang terlibat di dalamnya sebagai akibat pengembangan metode kerja.
- 3) Penyebab-penyebab yang pada saat itu di luar jangkauan pemikiran orang-orang yang terlibat di dalamnya sebagai akibat pengembangan metode kerja.

Adapun berbagai faktor yang menjadi penyebab terjadinya kecelakaan kerja dengan gangguan kesehatan menurut Mangkumanegara (2017) adalah sebagai berikut:

- 1) Keadaan tempat lingkungan
 - a. Penyusunan dan penyimpanan barang barang berbahaya kurang diperhitungkan keamanannya.

- b. Ruang kerja yang terlalu pada dan sesak.
 - c. Pembuangan kotoran dan limbah yang tidak sesuai pada tempatnya.
- 2) Pengaturan udara
 - a. Pergantian udara di ruang kerja yang tidak baik (ruang kerja yang kotor, berdebu, dan berbau tidak enak).
 - b. Suhu udara yang tidak terkondisikan pengaturannya.
 - 3) Pengaturan penerangan
 - a. Pengaturan dan penggunaan sumber cahaya yang tidak tepat.
 - b. Ruang kerja yang kurang cahaya, remang remang.
 - 4) Pemakaian peralatan kerja
 - a. Pengaman peralatan kerja yang sudah using dan rusak.
 - b. Penggunaan mesin, alat elektronik tanpa pengaman yang baik.
 - 5) Kondisi fisik dan mental pegawai
 - a. Kerusakan alat indra
 - b. Emosi pegawai yang tidak stabil, kepribadian pegawai yang rapuh, cara berpikir dan kemampuan persepsi yang lemah, motivasi kerja rendah, sikap pegawai yang ceroboh, kurang cermat dan kurang pengetahuan dalam penggunaan fasilitas kerja terutama fasilitas kerja yang membawa resiko.

A. Tujuan K3

Tujuan keselamatan dan kesehatan kerja menurut Mangkunegara (2017) adalah sebagai berikut :

- 1) Agar setiap pegawai mendapat jaminan keselamatan dan kesehatan kerja baik secara fisik, sosial, dan psikologis
- 2) Agar semua hasil produksi dipelihara keamanannya
- 3) Agar adanya jaminan atas pemeliharaan dan peningkatan kesehatan gizi pegawai;
- 4) Agar setiap perlengkapan dan peralatan kerja digunakan sebaik-baiknya dan seefektif mungkin;
- 5) Agar terhindar dari gangguan kesehatan yang disebabkan oleh lingkungan

atau kondisi kerja

- 6) Agar meningkatkan kegairahan, keserasian, dan partisipasi kerja
- 7) Agar setiap pegawai merasa aman dan terlindungi dalam bekerja.

B. Dimensi dan Indikator K3

Beberapa indikator keselamatan kerja menurut Moenir (2006) dalam antara lain :

- 1) Lingkungan kerja fisik
 - a. Penempatan pada benda atau barang dilakukan dengan diberi tanda-tanda, batas-batas, dan peringatan yang cukup.
 - b. Perlindungan mesin
 - c. Penyediaan perlengkapan yang mampu untuk digunakan sebagai alat pencegahan, pertolongan perlindungan. Perlengkapan pencegahan misalnya : alat pencegahan kebakaran, pintu darurat, kursi pelontar bagi penerbangan pesawat tempur pertolongan apabila terjadi kecelakaan seperti : alat P3K, tabung oksigen, perahu penolong di setiap perahu besar.
- 2) Lingkungan Sosial Psikologis

Jaminan yang berupa keselamatan kerja secara psikologis yang dapat dilihat pada aturan perusahaan mengenai berbagai jaminan pekerja yang meliputi diantaranya yaitu :

- a. Aturan mengenai ketertiban organisasi dan pekerjaan hendaknya diperlakukan secara merata kepada semua pegawai tanpa kecuali. Masalah-masalah seperti itulah yang sering menjadi faktor utama kegagalan pegawai termasuk para eksekutif dalam pekerjaan
- b. Perawatan dan pemeliharaan asuransi terhadap para pegawai yang melakukan pekerjaan berbahaya dan resiko, yang kemungkinan terjadi kecelakaan kerja yang sangat besar. Asuransi meliputi jenis dan tingkat penderitaan yang di alami pada kecelakaan. Adanya asuransi jelas menimbulkan ketenangan pegawai dalam bekerja dan menimbulkan ketenangan akan dapat ditingkatkan karenanya Hamid (2017).

Menurut Sucipto, (2014) Keselamatan dan Kesehatan Kerja adalah upaya

pelaksanaan untuk menciptakan kesejahteraan kesehatan serta perlindungan dan keamanan dari resiko kecelakaan dan bahaya fisik, mental maupun emosional terhadap pekerja. Dalam penelitian ini indikator yang digunakan untuk mengukur pelaksanaan K3 di Plasma Sumber Makmur meliputi :

- 1) Tersedianya fasilitas kesehatan bagi karyawan.
- 2) Penyediaan alat pelindung diri (APD) bagi karyawan.
- 3) Penggunaan alat pelindung diri.

C. Strategi Plasma Sumber Makmur dalam menerapkan K3

Pelaksanaan K3 menjadi kewajiban moral bagi perusahaan dengan tujuan dapat membantu memastikan kesehatan dan keselamatan karyawannya. Hal ini sangat penting untuk operasi yang produktif dan berkelanjutan. Plasma Sumber Makmur menerapkan beberapa strategi untuk menjaga kesehatan dan keselamatan karyawannya, antara lain:

- 1) Memberikan pelatihan yang tepat: Plasma Sumber Makmur memastikan bahwa karyawannya menerima pelatihan yang tepat tentang prosedur keselamatan. Pelatihan mencakup informasi tentang cara mencegah cedera dan penyakit, seperti menggunakan alat pelindung diri (APD).
- 2) Melakukan inspeksi keselamatan rutin: Plasma Sumber Makmur secara teratur memeriksa perkebunan dan peralatan mereka untuk mengidentifikasi potensi bahaya dan mengatasinya secara efisien. Ini dapat mencakup mengidentifikasi kondisi kerja yang tidak aman, dan memastikan bahwa alat pelindung dalam kondisi baik.
- 3) Menegakkan protokol keselamatan: Plasma Sumber Makmur secara konsisten menerapkan protokol keselamatannya. Hal ini dapat mencakup menegakkan aturan terkait penggunaan alat pelindung diri (APD), dan melarang penggunaan obat-obatan atau alkohol di tempat kerja.
- 4) Menyediakan layanan medis: Plasma Sumber Makmur menyediakan akses ke layanan medis untuk menangani cedera dan penyakit terkait pekerjaan. Ini termasuk memiliki klinik dan menyediakan transportasi ke fasilitas medis.

3. *Turnover intention*

A. Pengertian *Turnover intention*

Turnover mengacu pada proses karyawan meninggalkan organisasi dan digantikan oleh karyawan baru. *Turnover* dapat terjadi karena berbagai alasan, seperti pensiun, pemutusan hubungan kerja, pengunduran diri sukarela, atau pengunduran diri paksa. Tingkat *turnover* yang tinggi dapat berdampak negatif pada organisasi, termasuk penurunan produktivitas, penurunan moral, dan peningkatan biaya perekrutan dan pelatihan (Allen, Bryant, & Vardaman, 2010). Memahami alasan pergantian karyawan dan menerapkan strategi untuk mengurangi pergantian dapat bermanfaat bagi organisasi.

Turnover intention mengacu pada kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela dalam waktu dekat (Blau, 1988). *Turnover intention* merupakan prediktor signifikan dari *turnover* aktual, dan dapat memberikan wawasan tentang kepuasan kerja karyawan, komitmen organisasi, dan keterikatan pekerjaan (Maertz & Griffeth, 2004). *Turnover intention* dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kepuasan kerja, dukungan organisasi yang dirasakan, dan alternatif pekerjaan (Tett & Meyer, 1993). Memahami faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* karyawan dapat membantu organisasi mengembangkan strategi untuk mempertahankan karyawannya.

B. Faktor Penyebab Terjadinya *Turnover intention*

Turnover intention, yang mengacu pada niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini, dapat disebabkan oleh berbagai faktor individu dan organisasi. *Turnover intention* dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikategorikan menjadi faktor individu dan organisasi. Faktor individu meliputi kepuasan kerja, stres kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dan peluang pengembangan karir. Kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam menentukan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi (Blau, 2011). Ketidakpuasan dengan pekerjaan dapat menyebabkan niat yang lebih tinggi untuk keluar.

Stres kerja juga berkontribusi terhadap niat karyawan untuk keluar, dan

telah ditemukan sebagai prediktor yang signifikan terhadap niat berpindah (Chang & Lu, 2015). Demikian pula, keseimbangan kehidupan kerja yang tidak memadai dapat menyebabkan karyawan memiliki niat yang lebih tinggi untuk keluar, karena hal itu memengaruhi kesehatan fisik dan mental mereka (Kim, Ling, & Koyuncu, 2019). Akhirnya, kurangnya peluang pengembangan karir dapat menyebabkan niat yang lebih tinggi untuk keluar, karena karyawan mungkin merasa bahwa keterampilan dan potensi mereka tidak dimanfaatkan sepenuhnya (Huang, Li, & Li, 2019).

Faktor organisasi yang berkontribusi terhadap *turnover intention* meliputi budaya kerja, kepemimpinan, kompensasi dan tunjangan, serta kesehatan dan keselamatan kerja (K3). Budaya kerja merupakan faktor kritis yang dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan (Liu et al., 2010). Budaya kerja yang negatif dapat menyebabkan ketidakpuasan, semangat rendah, dan niat keluar yang lebih tinggi. Kepemimpinan juga memainkan peran penting dalam niat berpindah karyawan.

Kurangnya kepemimpinan yang efektif dapat menyebabkan rendahnya semangat karyawan dan niat yang lebih tinggi untuk keluar (Staufenbiel & König, 2010). Kompensasi dan tunjangan juga merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi niat berpindah karyawan. Kompensasi dan tunjangan yang tidak memadai dapat menyebabkan ketidakpuasan dan niat yang lebih tinggi untuk keluar (Tett, Meyer, & Roese, 1994). Terakhir, faktor K3 seperti protokol keselamatan, tingkat kecelakaan, serta kesehatan dan keselamatan karyawan dapat memengaruhi niat karyawan untuk keluar dari organisasi (Masi & Matz, 2016).

Seperti yang telah dibahas sebelumnya, budaya kerja dapat memiliki dampak yang signifikan terhadap *turnover intention*. Budaya kerja negatif yang ditandai dengan semangat kerja karyawan yang rendah, kurangnya kepercayaan, dan komunikasi yang tidak efektif dapat meningkatkan *turnover intention* (Liu et al., 2010). Di sisi lain, budaya kerja positif yang menekankan employee engagement, team-building, dan komunikasi terbuka dapat mengurangi *turnover intention* (Guthrie, 2001). Budaya kerja yang positif juga

dapat memberi karyawan rasa memiliki dan kepuasan kerja, yang dapat menyebabkan berkurangnya niat berpindah (Holtom, Mitchell, Lee, & Eberly, 2008).

Faktor penting lain yang dapat menyebabkan *turnover intention* adalah kesehatan dan keselamatan kerja. Budaya K3 yang negatif yang ditandai dengan kurangnya protokol keselamatan, tingkat kecelakaan yang tinggi, serta kurangnya perhatian terhadap kesehatan dan keselamatan karyawan dapat meningkatkan *turnover intention* karyawan (Masi & Matz, 2016). Sebaliknya, budaya K3 yang positif yang mengutamakan keselamatan dan kesejahteraan karyawan dapat menurunkan niat karyawan untuk keluar dari organisasi (Bondarouk, Ruël, & Looise, 2011). Dengan memprioritaskan keselamatan dan kesejahteraan karyawan, organisasi dapat mengurangi niat berpindah dan mempertahankan karyawan mereka.

C. Hubungan Antara *Turnover intention* dan Budaya Kerja

Budaya kerja merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan. Budaya kerja positif yang menghargai kesejahteraan karyawan, mendukung keseimbangan kehidupan kerja, dan menumbuhkan rasa kebersamaan dan kolaborasi dapat mengurangi niat karyawan untuk keluar dari organisasi (Cameron & Quinn, 2011). Di sisi lain, budaya kerja negatif yang ditandai dengan rendahnya kepercayaan, komunikasi yang buruk, dan kurangnya kesempatan untuk tumbuh dan berkembang dapat meningkatkan *turnover intention* karyawan (Holtom, Mitchell, Lee, & Inderrieden, 2005). Dengan demikian, memahami pengaruh budaya kerja terhadap *turnover intention* dapat membantu organisasi mengembangkan strategi untuk meningkatkan budaya kerja dan mempertahankan karyawannya.

Salah satu cara untuk meningkatkan budaya kerja dan mengurangi niat berpindah adalah dengan menumbuhkan rasa tujuan dan nilai bersama di antara karyawan. Budaya organisasi yang kuat yang menekankan tujuan, nilai bersama, dan visi yang jelas dapat mendorong keterlibatan dan komitmen karyawan, yang dapat mengurangi niat berpindah (Denison, 1990). Selain itu,

organisasi dapat menciptakan budaya kerja yang positif dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk tumbuh dan berkembang, mempromosikan keseimbangan kehidupan kerja, dan mengakui kontribusi dan prestasi karyawan (Schein, 2010). Dengan menciptakan budaya kerja yang positif, organisasi dapat mengurangi niat berpindah karyawan dan mempertahankan karyawan berbakat mereka.

Terakhir, penting bagi organisasi untuk menciptakan budaya yang mendukung kesejahteraan dan kesehatan mental karyawan. Budaya kerja positif yang mengutamakan kesehatan mental dan kesejahteraan karyawan dapat mengurangi niat karyawan untuk keluar dari organisasi (Vega & Comer, 2019). Organisasi dapat menciptakan budaya yang mendukung kesejahteraan karyawan dengan menyediakan sumber daya dan dukungan kesehatan mental, mempromosikan keseimbangan kehidupan kerja, dan mendorong budaya transparansi dan komunikasi terbuka (Ragins & Cornwell, 2001). Dengan menciptakan budaya kerja positif yang mendukung kesejahteraan karyawan, organisasi dapat mengurangi niat berpindah karyawan dan meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan karyawan.

D. Hubungan Antara *Turnover intention* dan K3

Kesehatan dan keselamatan kerja (K3) merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan. Budaya K3 yang positif yang mengutamakan keselamatan dan kesejahteraan karyawan dapat mengurangi niat mereka untuk keluar dari organisasi (Bondarouk, Ruël, & Looise, 2011). Di sisi lain, budaya K3 yang negatif yang ditandai dengan kurangnya protokol keselamatan, tingkat kecelakaan yang tinggi, serta kurangnya perhatian terhadap kesehatan dan keselamatan karyawan dapat meningkatkan *turnover intention* karyawan (Masi & Matz, 2016). Dengan demikian, memahami pengaruh K3 terhadap niat berpindah dapat membantu organisasi mengembangkan strategi untuk meningkatkan budaya K3 dan mempertahankan karyawannya.

Salah satu cara untuk meningkatkan budaya K3 dan mengurangi niat

berpindah adalah dengan memberikan pelatihan dan sumber daya yang memadai kepada karyawan untuk memastikan keselamatan dan kesejahteraan mereka. Organisasi dapat menerapkan protokol keselamatan, menyediakan peralatan dan pelatihan keselamatan, serta mempromosikan budaya keselamatan untuk mengurangi risiko kecelakaan dan cedera di tempat kerja (Chowdhury, 2017). Selain itu, organisasi dapat menciptakan budaya K3 yang positif dengan mempromosikan kesejahteraan karyawan, menyediakan sumber daya kesehatan mental, dan mendorong budaya transparansi dan komunikasi terbuka (Carter, Danforth, & McGhee, 2020). Dengan menciptakan budaya K3 yang positif, organisasi dapat mengurangi niat berpindah karyawan dan mempertahankan karyawan berbakat mereka.

Akhirnya, penting bagi organisasi untuk memprioritaskan keselamatan dan kesejahteraan karyawannya untuk mengurangi niat berpindah. Budaya K3 yang positif yang mengutamakan keselamatan dan kesejahteraan karyawan dapat menurunkan niat karyawan untuk keluar dari organisasi (Masi & Matz, 2016). Organisasi dapat menciptakan budaya yang mendukung kesejahteraan karyawan dengan menerapkan protokol keselamatan, menyediakan peralatan dan pelatihan keselamatan, mempromosikan keseimbangan kehidupan kerja, dan menumbuhkan budaya transparansi dan komunikasi terbuka (Chowdhury, 2017). Dengan menciptakan budaya K3 yang positif yang mendukung kesejahteraan karyawan, organisasi dapat mengurangi niat berpindah karyawan dan meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan karyawan.

E. Indikator *Turnover intention*

Mobley (2011) mendefinisikan *turnover intention* sebagai evaluasi sadar dan disengaja meninggalkan pekerjaan seseorang saat ini. Niat berpindah dianggap sebagai prekursor penting untuk pergantian yang sebenarnya, karena mencerminkan keinginan atau rencana individu untuk meninggalkan organisasi. Menurut Mobley (2011), terdapat tiga indikator yang dapat digunakan untuk mengukur *turnover intention* diantaranya :

- 1) Pikiran untuk berhenti: Ini mengacu pada pikiran atau perasaan negatif karyawan tentang pekerjaan mereka saat ini, seperti ketidakpuasan dengan

pekerjaan atau lingkungan kerja. Pemikiran ini dapat menyebabkan seorang karyawan mempertimbangkan untuk meninggalkan organisasi dan dapat menjadi pendahulu niat yang lebih konkret untuk berhenti.

- 2) Niat untuk meninggalkan organisasi: Ini merujuk pada niat atau rencana yang diungkapkan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka saat ini. Ini dapat dikomunikasikan kepada penyelia atau rekan kerja, atau mungkin dirahasiakan. Indikator ini merupakan prediktor kuat dari pergantian aktual, karena mencerminkan keputusan yang disengaja dari karyawan untuk meninggalkan organisasi.
- 3) Niat untuk mencari pekerjaan lain: Ini mengacu pada pencarian aktif karyawan untuk peluang kerja lain, seperti mengajukan lamaran kerja, menghadiri pameran kerja, atau berjejaring dengan pemberi kerja potensial. Indikator ini menunjukkan bahwa seorang karyawan secara aktif mencari alternatif untuk pekerjaan mereka saat ini dan sedang mempertimbangkan untuk meninggalkan organisasi dalam waktu dekat.

Menurut Allen et al. (2010), pergantian karyawan mengacu pada kepergian seorang karyawan dari organisasi yang didefinisikan secara formal. Allen et al. (2010), membedakan antara pergantian sukarela dan tidak sukarela, dengan pergantian sukarela yang diprakarsai oleh karyawan dan pergantian paksa yang diprakarsai oleh organisasi. Indikator *turnover intention* diidentifikasi oleh Allen et al. (2010) adalah:

- 1) Individu berpikir untuk meninggalkan organisasi: Indikator ini merujuk pada pemikiran atau perasaan negatif karyawan tentang pekerjaan atau lingkungan kerja mereka saat ini. Pemikiran ini dapat membuat karyawan mempertimbangkan untuk keluar dari organisasi, tetapi mereka belum menyatakan niat yang jelas untuk melakukannya.
- 2) Individu ingin mencari pekerjaan di organisasi lain: Indikator ini menunjukkan bahwa seorang karyawan secara aktif mencari peluang kerja lain di luar organisasi. Mereka mungkin mengirimkan lamaran kerja, menghadiri pameran kerja, atau berjejaring dengan calon pemberi kerja.
- 3) Individu ingin meninggalkan organisasi dalam waktu dekat: Indikator ini

mencerminkan niat atau rencana yang diungkapkan karyawan untuk meninggalkan organisasi dalam waktu dekat. Ini dapat dikomunikasikan kepada penyelia atau rekan kerja, atau mungkin dirahasiakan.

- 4) Individu ingin meninggalkan organisasi ketika ada peluang yang lebih baik: Indikator ini menunjukkan bahwa seorang karyawan sedang mempertimbangkan untuk meninggalkan organisasi jika peluang kerja yang lebih baik tersedia. Ini mungkin menunjukkan bahwa karyawan tersebut tidak sepenuhnya berkomitmen pada organisasi dan bersedia untuk pergi jika ada tawaran yang lebih menarik.

Masing-masing indikator ini dapat digunakan oleh manajer dan profesional SDM untuk mengidentifikasi karyawan yang berisiko meninggalkan organisasi dan mengembangkan strategi untuk mempertahankan mereka. Memahami alasan spesifik mengapa karyawan mempertimbangkan untuk keluar dapat membantu organisasi mengatasi masalah ini dan meningkatkan retensi karyawan.

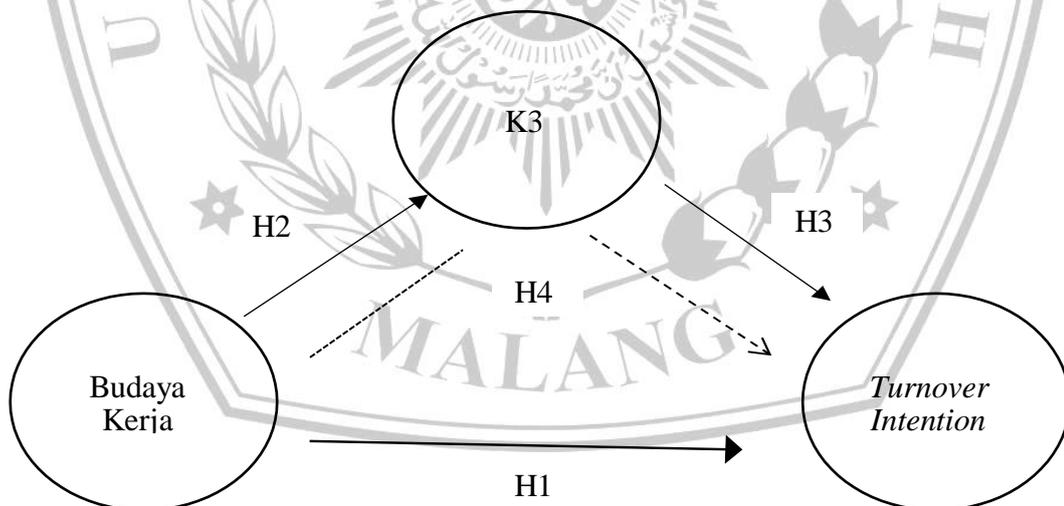
C. Kerangka Berpikir

Kerangka pikir merupakan sebuah gambaran yang dapat menggambarkan pola interaksi antar variabel. Selain itu kerangka pikir digunakan untuk mempermudah peneliti dalam mengukur pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini budaya kerja dan k3 bertindak sebagai variabel bebasnya serta yang bertindak sebagai variabel terikatnya adalah *turnover* karyawan. Hubungan yang antara budaya kerja terhadap *turnover* didasari oleh penelitian terdahulu seperti pada Amin, M. A. (2020) dan Hikmah, H. (2020). yang mana temuan empiris menunjukkan bahwa budaya kerja merupakan faktor yang signifikan untuk menjelaskan niat karyawan untuk keluar yang pada akhirnya menimbulkan *turnover* karyawan.

Berdasarkan teori tersebut dapat dibuat suatu konsep untuk penelitian ini, yaitu budaya kerja akan mempengaruhi *turnover intention* karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Andayani & Tirtayasa, 2019), (Gultom, 2014), (Tanjung, 2016), dan (Safi'i, 2015) yang menyatakan bahwa

budaya kerja mempunyai pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hal ini berarti bahwa karyawan dengan budaya kerja yang tinggi akan menyebabkan keinginan untuk berpindah kerja yang lebih kecil.

Sementara hubungan antara k3 dengan *turnover* karyawan didasari penelitian sebelumnya Liu Gyabeng, Sewu, & Dartey, (2019) *turnover intention* secara langsung dipengaruhi oleh kesehatan dan keselamatan kerja.. Temuan penelitian membuktikan bahwa kesehatan dan keselamatan kerja memiliki hubungan langsung negatif yang signifikan dengan *turnover intention* karyawan. Fenomena yang ada pada perkebunan kelapa sawit plasma sumber makmur mengisyaratkan bahwa adanya pengaruh budaya kerja yang menjadi kebiasaan karyawan dan hal tersebut berdampak pada pelaksanaan k3 di plasma sumber makmur. hal ini selaras dengan penelitian sebelumnya oleh R.Setyowidodo (2022) dimana budaya kerja secara parsial mempengaruhi k3 di PT. PG. Rajawali I. pelaksanaan k3 yang terbentuk karena budaya kerja tersebut disinyalir mempengaruhi *turnover intention* pada karyawan di plasma sumber makmur. Maka dari itu penelitian ini memiliki kerangka berpikir sebagai yang ditunjukkan pada Gambar 2.1.



Gambar 2.1 Hubungan Budaya Kerja Terhadap *Turnover intention* Dengan K3 Sebagai Mediasi.

D. Perumusan Hipotesis

Mempertimbangkan studi sebelumnya, perlu untuk mengklarifikasi adanya pengaruh dari budaya kerja terhadap *turnover* karyawan. Pertama oleh Amin, M. A. (2020). Terdapat pengaruh negatif yang signifikan variabel budaya kerja terhadap *turnover* karyawan PT. Q Ton Indonesia. Sementara Hidayatika (2017) dengan penelitiannya tentang Pengaruh Kompensasi Dan Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap *Turnover* (Studi Kasus pada Tenaga Kerja Wanita Di Kabupaten Sambas, Kalimantan Barat) yang mana keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover*. Dengan demikian proposisi berikut diuji :

H1: Budaya kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention* karyawan perkebunan kelapa sawit Plasma Sumber Makmur.

H2 : Budaya kerja berpengaruh positif terhadap K3.

H3: K3 berpengaruh positif terhadap *turnover intention* karyawan perkebunan kelapa sawit Plasma Sumber Makmur.

H4 : K3 memediasi pengaruh budaya kerja terhadap *turnover intention* karyawan perkebunan kelapa sawit Plasma Sumber Makmur.