

DAMPAK LINGKUNGAN KERJA TERHADAP MOTIVASI DAN TURNOVER INTENTION KARYAWAN PADA INDUSTRI GARMEN DI KABUPATEN TANGERANG

Andres Dharma Nurhalim

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Wiyatamandala

andres@wym.ac.id

ABSTRACT

Indonesia is one of the largest garment producing countries in the world. However, research shows that garment companies in Indonesia have high turnover rates and above the average turnover rate in all industries. Therefore, this research explores the impact of the work environment on employee motivation and turnover in the Indonesian garment industry. This research is qualitative research. Data collection was carried out face to face, face interviews with 16 participants from two garment companies in Tangerang Regency, PT. ABC and PT. XYZ. Meanwhile, data analysis was carried out using thematic analysis. From the interview results, it is known that the physical and non-physical work environment is an important aspect and has an influence on employee motivation and turnover at PT. ABC and PT. XYZ. The physical and non-physical work environment is included in Herzberg's theoretical factors, which if these factors are met, job dissatisfaction can be reduced. This increases employee motivation to complete work, feel comfortable at work, and have no intention of leaving. Maintaining a good physical and non-physical work environment is very important for both companies because it can affect employee motivation and turnover.

Keywords: *Motivational Work Environment, Turnover*

ABSTRAK

Indonesia merupakan salah satu negara penghasil garmen terbesar di dunia. Namun penelitian menunjukkan perusahaan garmen di Indonesia mempunyai angka yang tinggi dalam tingkat *turnover* dan di atas rata-rata tingkat turnover di seluruh industri. Karena itu, Penelitian ini mengeksplorasi dampak lingkungan kerja terhadap karyawan motivasi dan turnover di industri garmen Indonesia. Ini Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan melakukan tatap muka, wawancara wajah dengan 16 peserta dari dua perusahaan garmen di Kabupaten Tangerang, PT. ABC dan PT. XYZ. Sementara analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis tematik. Dari hasil wawancara diketahui bahwa lingkungan kerja fisik dan non fisik merupakan aspek

yang penting dan dimiliki pengaruh terhadap motivasi karyawan dan *turnover* pada PT. ABC dan PT. XYZ. Lingkungan kerja fisik dan non fisik termasuk di dalamnya pada faktor teori Herzberg yang apabila faktor tersebut terpenuhi maka dapat berkurang ketidakpuasan kerja. Hal ini meningkatkan motivasi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan, merasa nyaman dalam bekerja, dan tidak memiliki niat berpindah. Menjaga lingkungan kerja yang baik dalam fisik maupun non fisik sangat penting bagi kedua perusahaan karena dapat mempengaruhi karyawan motivasi dan *turnover*.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja Motivasi, *Turnover*

PENDAHULUAN

Industri tekstil dan garmen di Indonesia semakin meningkat kompetitif mengingat seluruh struktur industri telah terintegrasi dari hulu ke hilir. Peta jalan menuju Indonesia 4.0 yang membahas tentang persiapan memasuki era industri 4.0 memasukkan industri tekstil dan garmen sebagai salah satu dari lima industri yang diprioritaskan untuk dikembangkan. Hal ini terjadi karena pakaian tersebut Industri merupakan industri padat karya atau industri padat karya yang menggunakan lebih banyak tenaga manusia dibandingkan mesin. Industri ini juga mempunyai potensi yang besar untuk pasar ekspor. Pada triwulan III tahun 2019, industri garmen memiliki pertumbuhan tertinggi sebesar 15,08% (Kementrian Perindustrian, 2019). Sebagai sektor industri padat karya, industri garmen menduduki peringkat teratas kedua setelah industri makanan untuk proporsi penduduk yang bekerja di dalamnya sektor industri manufaktur di Indonesia. Pada tahun 2018 garmen industri menyerap tenaga kerja sebesar 2,03% dan meningkat menjadi 2,08% pada tahun 2019, baru kemudian mengalami penurunan yang cukup besar pada tahun 2020 menjadi 1,81% (BPS, 2021). Seiring dengan berkembangnya industri garmen, beberapa Permasalahan yang sering dihadapi, salah satunya adalah angkatan kerja. Memang benar industri garmen dapat menyerap banyak tenaga kerja sehingga dapat membantu mengurangnya pengangguran di suatu negara. Namun ternyata jumlahnya tidak banyak Karyawan, khususnya pekerja garmen, mempunyai masa kerja yang panjang, yang mana menyebabkan tingkat *turnover* yang tinggi di industri. Perputaran karyawan yang tinggi meningkatkan kekhawatiran bagi perusahaan karena

tingginya biaya untuk melaksanakannya proses rekrutmen dan pelatihan ulang. Terutama dalam pekerjaan bergaji rendah di mana *turnover* karyawan sangat rawan terjadi. Adanya *turnover* karyawan juga menyebabkan perusahaan mengalami hal tersebut mengalami penurunan kinerja karena pegawai yang mempunyai keterampilan dan melakukan pekerjaan secara efisien harus diganti dengan orang-orang baru yang memerlukan waktu untuk terbiasa dengan pekerjaannya. Sedangkan niat berpindahnya adalah didefinisikan sebagai pemikiran atau keinginan karyawan untuk berpindah (Sewwandi & Perera, 2016). Tingkat *turnover* industri nasional secara keseluruhan pada tahun 2019 sebesar 7%. Namun tingkat *turnover* masih tergolong relatif tinggi (Mercer, 2020). Roesman (2017) dalam Fachrozi (2017) menyatakan tingkat *turnover* pada perusahaan dikatakan tinggi jika lebih dari 10% dalam setahun. Dari penelitian tersebut Variabel yang paling berpengaruh terhadap tingkat *turnover* adalah kompensasi dan lingkungan kerja, seperti hubungan dengan rekan kerja dan fasilitas disediakan oleh perusahaan. Negrin dan Tzafirir (2004, dalam Qureshi et. al, 2013) menyatakan karyanya Lingkungan menjadi alasan utama yang menyebabkan tingginya keinginan berpindah di sebuah perusahaan. Tsani (2016) melakukan penelitian pada sebuah perusahaan apparel di Temanggung, Indonesia yang juga menunjukkan lingkungan kerja memiliki efek negatif pada niat berpindah. Dalam penelitiannya, hal itu ditemukan bahwa lingkungan kerja merupakan pengaruh terbesar yang ditimbulkan karyawan niat berpindah. Sementara itu, hubungan kerja yang buruk antar karyawan dan komunikasi yang buruk dengan atasan adalah pekerjaannya faktor lingkungan yang mempunyai penyebab paling tinggi. Karyawan menginginkan lingkungan kerja yang baik dan nyaman untuk melakukan pekerjaannya setiap hari. Menciptakan lingkungan kerja yang baik, nyaman, dan kondusif telah dilakukan terbukti mengurangi niat berpindah karyawan (Qureshi et. al, 2013). Sayangnya masih banyak perusahaan yang tidak memperhatikan hal tersebut lingkungan kerja atau fasilitas yang disediakan bagi karyawannya, itu menyebabkan karyawan mempunyai niat berpindah. Perputaran karyawan di industri garmen masih tergolong tinggi dan penelitian sebelumnya menunjukkan lingkungan kerja menjadi salah satu yang paling berpengaruh faktor-faktor yang berpengaruh terhadap niat berpindah, oleh

karena itu penelitian ini mendalami hubungan antara lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan dan niat berpindah. Bagaimana lingkungan kerja mempengaruhi motivasi karyawan dan niat *turnover* di industri garmen?

TELAAH LITERATUR

Lingkungan kerja

Sedarmayanti (dalam Pangestu *et al* (2017) mendefinisikan karya lingkungan hidup sebagai segala sesuatu yang berkaitan dengan lingkungan hidup disekitarnya tempat kerja karyawan, termasuk alat dan bahan yang digunakan, pekerjaan metode yang diterapkan, serta pengaturan kerja individu dan kelompok. Secara garis besar lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu lingkungan kerja fisik dan pekerjaan non fisik lingkungan. Lingkungan kerja fisik didefinisikan sebagai segalanya di sekitar tempat kerja yang berbentuk fisik dan dapat langsung atau secara tidak langsung mempengaruhi seorang karyawan (alam Pangestu *et al.*, 2017). Siagian (dalam Putri (2020) berpendapat bahwa fisik Lingkungan kerja dibagi menjadi 4 dimensi sebagai berikut:

Fasilitas

Fasilitas sangat dibutuhkan oleh karyawan untuk menunjang pekerjaannya bekerja. Fasilitas disini adalah ruang kerja yang nyaman, menyediakan toilet yang dapat digunakan karyawan untuk bersantai untuk sesaat, musholla, dan fasilitas lain yang dibutuhkan karyawan sehari-hari.

Gedung Tempat Kerja

Bangunan di tempat kerja merupakan tempat berlindung karyawan untuk melakukan pekerjaannya. Tempat kerja yang kuat dan aman bangunan membuat karyawan merasa aman bekerja di bawahnya.

Peralatan Kerja yang Memadai

Hal ini penting dan krusial untuk disediakan oleh perusahaan peralatan kerja yang baik sehingga memudahkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Ketersediaan sarana transportasi

Tidak semua perusahaan menerapkan fasilitas transportasi untuk karyawan mereka. Namun, menyediakan transportasi untuk karyawan merupakan bentuk dukungan perusahaan terhadap karyawannya datang dan pergi bekerja dengan mudah. Sarana transportasi, seperti gratis antar jemput dan jemput karyawan, atau gratis akses terhadap transportasi umum. Peraturan mengenai lingkungan kerja fisik telah ditetapkan diatur oleh pemerintah Indonesia, salah satunya adalah Undang-undang. Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2002 *concerning* Bangunan. Peraturan tersebut menyatakan bahwa “setiap bangunan harus memenuhi persyaratan administrasi dan persyaratan teknis sesuai dengan fungsi bangunan”.

Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah segala kondisinya sekitar tempat kerja karyawan khususnya dalam hal bekerja hubungan (Sedarmayanti, 2009 dalam Pangestu et al., 2017). Siagian (2014, dalam Putri, 2020) mengkategorikan pekerjaan non fisik lingkungan hidup menjadi tiga kelompok, yaitu: Hubungan Tingkat Sejawat Hubungan tingkat rekan adalah hubungan yang terjadi antar karyawan. Hubungan baik antar karyawan bisa menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan ramah keluarga.

Hubungan Supervisor dan Karyawan

Hubungan antara supervisor dan mereka bawahan juga harus diperhatikan. Meskipun mereka punya posisi yang berbeda, mereka harus tetap menunjukkan rasa hormat dan hormat untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman.

Kolaborasi Antar Karyawan

Kolaborasi sangat diperlukan dalam dunia kerja karena untuk mencapai kesuksesan diperlukan kerjasama antar karyawan. Kerjasama yang baik akan menghasilkan hasil yang efektif dan pekerjaan yang efisien.

Motivasi

Motivasi merupakan “konstruksi psikologis” yang telah ada dan telah dipelajari di

setiap budaya selama ribuan tahun. Motivasi menyebabkan individu atau kelompok mempunyai perilaku tertentu dan menerapkannya dalam hidup (McInerney, 2019). Ada dua jenis motivasi menurut Mashlow (1954), motivasi intrinsik dan ekstrinsik motivasi.

Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah perilaku yang dilakukan seseorang sesuatu untuk diri mereka sendiri dan mendapatkan kesenangan pribadi (Ryan & Desi, 2000). Misalnya dalam kehidupan organisasi, seorang pegawai Siapa yang mempunyai motivasi intrinsik akan berusaha menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan tepat waktu karena mempunyai target atau kepuasan terhadapnya meraih

Motivasi Ekstrinsik

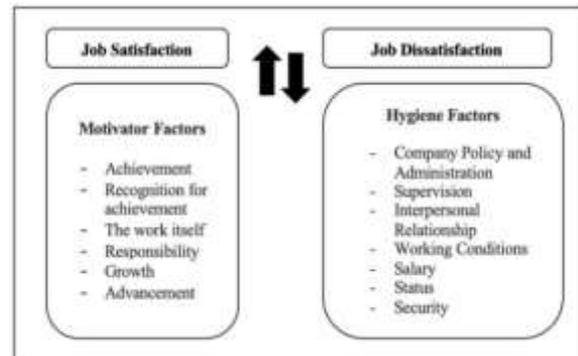
Motivasi ekstrinsik diartikan sebagai dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang untuk melakukan atau mencapai sesuatu karena dia menginginkan imbalan atau menghindari konsekuensi negatif (Ryan & Deci, 2000). Contohnya adalah ketika karyawan ingin menyelesaikan suatu pekerjaan tambahan karena iming-iming bonus berupa barang, uang, atau lainnya.

Teori Motivasi Dua Faktor Herzberg

Frederick Irving Herzberg pertama kali memperkenalkan Dua Faktor Teori Motivasi dan Kebersihan pada tahun 1959. Herzberg kemudian membaginya faktor-faktor ini menjadi faktor motivasi atau intrinsik dan kebersihan atau faktor ekstrinsik (Sobaih & Hasanein, 2020). Faktor motivasi yang terdiri dari prestasi, pengakuan atas prestasi, hasil karya sendiri, tanggung jawab, pertumbuhan, dan kemajuan dijelaskan memilikinya berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam bekerja namun tidak ada bukti pengaruhnya terhadap tingkat ketidakpuasan. Faktor ini juga digambarkan sebagai “kebutuhan akan pertumbuhan atau aktualisasi diri” (Alshmemri dkk., 2017). Sementara itu, faktor kebersihan dinilai penting dalam menghindari ketidakpuasan dan digambarkan sebagai ruang lingkup pekerjaan pelaksanaan yang secara tidak langsung mempengaruhi pekerjaan seperti rekan kerja, supervisor, kondisi kerja, keamanan kerja, dan

organisasi kebijakan (Sobaih & Hasanein, 2020). Faktor ini berhubungan dengan kebutuhan untuk menghindari ketidaknyamanan” (Alshmemri et al., 2017). Taylor (2008) menyimpulkan bahwa faktor motivasi merupakan sumber kepuasan, sedangkan faktor kebersihan menjadi sumber ketidakpuasan.

Gambar 1. Teori Motivasi Dua Faktor Herzberg



Penelitian ini menggunakan faktor kebersihan. Berikut ini adalah penjelasan singkatnya penjelasan tentang faktor-faktor yang termasuk dalam teori kebersihan Herzberg faktor (dalam Alshmemri *et al.*, 2017).

Hubungan antarpribadi

Ini didefinisikan sebagai hubungan yang terjadi antara satu individu dan individu lainnya. Di lingkungan kerja, hubungan individu dapat terjadi dengan rekan kerja, atasan, dan bawahan. Hubungan yang baik antar rekan kerja akan memberikan suasana hangat dan nyaman sehingga menghindari pekerjaan individu ketidakpuasan.

Gaji

Dalam aspek ini, struktur gaji yang teratur, sesuai dengan upah minimum dan peraturan yang adil sangat diinginkan oleh karyawan. Dengan sistem gaji atau pengupahan yang terjamin, karyawan akan merasa aman dan jauh dari ketidakpuasan kerja.

Kebijakan dan Administrasi Perusahaan

Faktor ini berkaitan dengan aturan, undang-undang, dan tujuan perusahaan yang ditetapkan oleh perusahaan dan juga sebagai pedoman bagi pimpinan dalam mengambil keputusan keputusan. Selain sebagai pedoman, kebijakan perusahaan juga ditetapkan demi kelancaran perjalanan bisnis suatu perusahaan (Ali & Wajidi, 2013). Bagaimana perusahaan memberikan peraturan kepada perusahaannya karyawan juga merupakan salah satu faktor kebersihan, jika peraturannya demikian masuk akal dan jelas, akan memberikan kenyamanan dan mempertahankan pekerjaan ketidakpuasan pergi.

Pengawasan

Pengawasan merupakan hal yang lumrah dalam dunia kerja. Itu Sikap supervisor di tempat kerja juga menjadi salah satu penyebabnya ketidakpuasan kerja di kalangan karyawan. Yang baik dan mendukung atasan, bersikap adil dan mampu merangkul seluruh pegawai, memiliki keterampilan kepemimpinan yang baik, dan menjelaskan tugas dengan baik kepada bawahan akan menghindari ketidakpuasan kerja dari karyawan.

Kondisi Kerja

Kondisi kerja diartikan sebagai keadaan fisik lingkungan di tempat kerja. Kondisi lingkungan ini meliputi fasilitas kerja yang disediakan perusahaan bagi karyawan dalam menjalankan tugasnya sehari-hari. Lingkungan kerja yang baik menghasilkan karyawan merasa nyaman saat bekerja sehingga pekerjaan itu ketidakpuasan tidak muncul.

TurnOver

Turnover karyawan merupakan suatu keadaan dimana karyawan meninggalkan pekerjaannya pekerjaan untuk bekerja di posisi lain atau di perusahaan lain, kosong posisinya harus diganti (Mathis & Jackson, 2011 dalam Kurniawaty et al., 2019). Sedangkan keinginan berpindah karyawan adalah kecenderungan atau keinginan seorang pegawai untuk meninggalkan pekerjaan atau perusahaan tempatnya berada pekerjaan karyawan (Putra & Prihatsanti, 2017). Ngo-Henha

(2018) merangkum inti dari Mobley's Turnover Model Proses menjadi tiga tahap. Sebelum memutuskan untuk meninggalkan pekerjaannya, yang pertama-tama akan dilalui oleh karyawan: Yang pertama adalah pemikiran untuk meninggalkan perusahaan (berpikir untuk berhenti); lalu mempunyai niat untuk mencari a pekerjaan baru (niat mencari alternatif); yang terakhir adalah mengambil keputusan untuk keluar dari perusahaan (niat untuk berhenti).

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan interpretivisme filosofi maksudnya meskipun penelitian terhadap lingkungan kerja telah dilakukan sebelumnya di industri yang berbeda, berbeda wilayah geografis, dan budaya yang berbeda, bisa saja berbeda hasil dari peneliti sebelumnya. Pendekatan induktif digunakan untuk mengeksplorasi teori dan perspektif teoritis yang lebih luas dari teori-teori yang ada. Untuk metodologinya digunakan metode kualitatif untuk mendapatkan analisis mendalam tentang topik tersebut. Strategi penelitian yang digunakan studi kasus atau penelitian mendalam yang dilakukan dalam lingkungan kehidupan nyata untuk dikumpulkan data mendalam dan mengeksplorasi fenomena tersebut. Selanjutnya, horizon waktu yang digunakan adalah studi *cross-sectional*. Pengumpulan data dilakukan setelah proposal disetujui, antara November-Desember 2023. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah non-probability sampling atau pengambilan sampel yang tidak acak. Sedangkan teknik yang digunakan adalah purposive sampling atau mengambil sampel terbatas berdasarkan penilaian subyektif peneliti untuk memperoleh data yang diinginkan (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2019). Unit analisis diambil dari dua perusahaan garmen di Kabupaten Tangerang, PT. ABC dan PT. XYZ. Peserta dari PT. XYZ beranggotakan 8 orang yang terbagi dalam enam karyawan atau operator, satu penyelia, dan satu manajer sumber daya manusia. Selagi peserta dari PT. XYZ terdiri dari enam operator, satu supervisor, dan satu staf senior sumber daya manusia. Oleh karena itu, total peserta ini penelitian ini berjumlah 16 orang yang

diwawancarai. Pengumpulan data penelitian ini dilakukan dengan cara tatap muka wawancara dengan 16 orang yang diwawancarai di dua perusahaan garmen. Wawancara dilakukan dengan dua tingkat peserta yang terdiri dari manajer-supervisor dan karyawan pada masing-masing perusahaan. Ada dua set pertanyaan wawancara, satu set untuk karyawan dan satu set untuk manajer dan penyelia. Jenis wawancara yang digunakan adalah semi terstruktur wawancara dengan pertanyaan terbuka dan pertanyaan eksplorasi teknik. Selama wawancara, rekaman audio dilakukan. Di dalam selain itu, observasi telah dilakukan dengan mengunjungi kedua perusahaan dan melakukan wawancara di perusahaan-perusahaan tersebut. Teknik analisis data menggunakan analisis tematik yang bertujuan untuk menemukan tema atau kumpulan data (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2019) dari data yang telah dikumpulkan sebelumnya melalui wawancara. Analisis tematik membantu peneliti dalam mengkode dan mengelompokkan sesuai tema atau pola yang nantinya digunakan untuk menjawab tujuan penelitian. Sebagai peneliti eksternal (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2019), izin penelitian ini adalah dengan menggunakan izin resmi yang dibuat dengan izin penelitian dari STIE Wiyatamandala. Penelitian ini didasarkan pada kepercayaan dan rasa hormat dari peneliti dan subjek penelitian. Sebagai bagian dari prinsip etika, penelitian ini tidak memaparkan nama perusahaan tersebut perusahaan dan juga nama narasumber, juga data yang diperoleh dari perusahaan hanya digunakan untuk keperluan penelitian. Selain itu, persetujuan (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2019) dari orang yang diwawancarai adalah juga ditekankan dengan menggunakan surat persetujuan yang ditandatangani oleh narasumber. Sebelumnya, narasumber telah diberikan informasi sebelumnya mengenai hal tersebut dengan maksud dan tujuan penelitian ini. Proses perekaman suara juga dilakukan dengan izin dari orang yang diwawancarai.

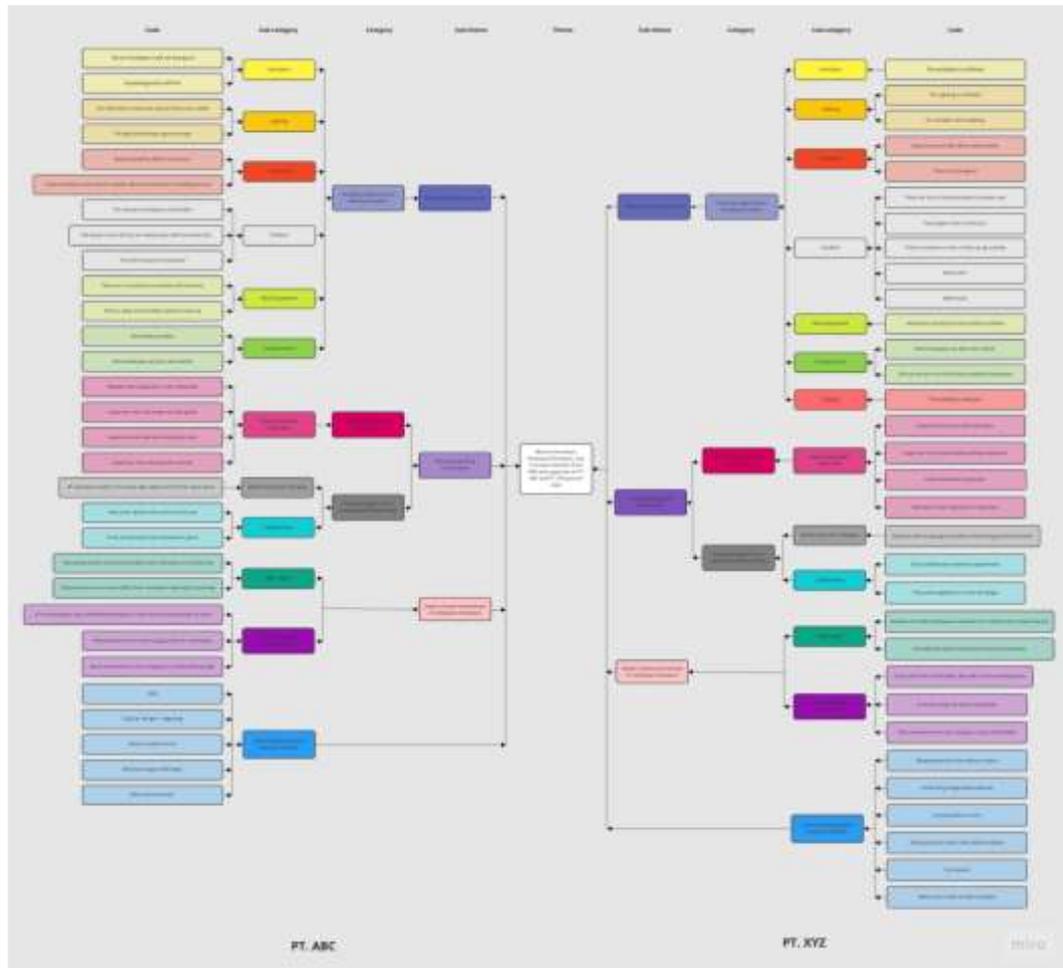
HASIL DAN PEMBAHASAN

Menurut Saunders, Lewis, & Thornhill (2019), analisis tematik dimulai dengan pembuatan kode, kategori, dan tema. Sebuah kode terbentuk dari frase pendek yang diperoleh dari hasil transkrip verbatim dengan 16 orang narasumber. Dari kode yang sama dibentuk menjadi subkategori, subkategori yang sejenis dikelompokkan kembali menjadi kategori, kemudian kategori yang sejenis dikelompokkan kembali menjadi subtema. Subtema dalam penelitian ini terdiri dari lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non fisik, perasaan termotivasi menyelesaikan pekerjaan, dan bertahan di perusahaan. Terakhir, tema, atau kategori papan yang saling berkaitan dalam penelitian ini terbentuk, dampak lingkungan kerja terhadap motivasi karyawan dan niat berpindah dari sudut pandang operator (Gambar 2) dan sudut pandang manajer SDM dan staf senior (Gambar 3).

Gambar 2 Peta Tematik Hasil Wawancara PT. ABC dan PT. Operator XYZ



Gambar 3 Peta Tematik Hasil Wawancara PT. ABC dan PT. Operator XYZ



Lingkungan Kerja Fisik

Ventilasi

Hasil wawancara dengan tiga operator pengepresan di PT. ABC mengatakan ventilasi di tempat kerjanya masih kurang baik karena banyak uap yang dihasilkan dari mesin press. Hal ini telah dikonfirmasi dengan supervisor dan manajer HR di PT. ABC juga mengakui ventilasi di bagian produksi khususnya pengepresan masih belum maksimal meski sudah memasang blower, namun keberadaannya masih belum maksimal. Saat ini mereka masih berupaya menambah blower dan menggunakan methodeducting untuk meningkatkan sirkulasi udara. Sebaliknya, tiga operator percetakan dari PT. ABC dan enam operator jahit dari PT. XYZ menyatakan sirkulasi udara di tempat kerjanya cukup baik dan nyaman. Hal ini juga dibenarkan oleh HR Manager PT. ABC, staf senior SDM PT. XYZ, dan

pengawas kedua perusahaan tersebut bahwa sirkulasi udaranya baik dan cukup nyaman. Observasi langsung juga dilakukan untuk melihat kondisi nyata lingkungan kerja di PT. ABC. Dari pengamatan, suhu ruang produksi cenderung panas dan berasap. Asap tersebut berasal dari mesin press yang terus bekerja sepanjang hari.

Pencahayaan

Dari hasil wawancara terdapat salah satu operator dari PT. ABC menyatakan, lampu di kantornya kurang terang saat bekerja shift malam. Dua orang operator jahit di PT. XYZ merasa lampu di tempat kerjanya diatur terlalu rendah dan terlalu dekat sehingga membuat panas dan pandangan sedikit kabur. Sementara itu, Sembilan Operator dari kedua perusahaan merasa penerangan di tempat kerja mereka cukup dan nyaman. Konfirmasi dari HR Manager PT. ABC, staf senior SDM PT. XYZ, dan supervisor kedua perusahaan menyatakan bahwa pencahayaan di tempat kerja sudah baik dan memadai agar operator dapat menyelesaikan pekerjaannya. Pengaturan tata letak pencahayaan juga telah diperhitungkan. Pengamatan dilakukan pada siang hari sehingga peneliti tidak mengetahui bagaimana kondisi pada malam hari seperti yang dikatakan operator.

Kebersihan

Seluruh peserta mengatakan kebersihan lingkungan kerjanya baik karena terdapat petugas kebersihan yang selalu membersihkan tempat kerja. Kebersihan sangat penting karena kebersihan membuat nyaman dalam bekerja. Selain itu, bagi operator PT. XYZ menyampaikan bahwa terdapat program “5S” yang membantu menjaga kebersihan lingkungan kerja mereka. Kebersihan di tempat kerja telah dipastikan oleh HR Manager PT. ABC, staf senior SDM PT. XYZ, dan supervisor dari kedua perusahaan menyatakan kebersihannya baik dan terdapat petugas yang selalu membersihkan area kerja. Sedangkan PT. XYZ, selain memiliki petugas kebersihan sendiri, mereka memiliki program “5S” untuk membantu menjaga kebersihan. Program “5S” merupakan program yang mengharuskan operator melakukan pembersihan di sekitar tempat kerjanya selama 10 menit sebanyak dua kali, yaitu pukul 10.00 dan 15.30. Berjalannya “5S” akan ditandai dengan bel

khusus pada saat itu. Dari pengamatan langsung terlihat bahwa lingkungan di PT. ABC dan XYZ terlihat bersih dan ada petugas khusus yang bertugas membersihkan.

Fasilitas

Dalam wawancara ini, fasilitas yang diminta adalah toilet, musala, dan toilet. Seluruh peserta dari seluruh perusahaan menyatakan bahwa fasilitas yang diberikan perusahaan sudah baik dan memadai. Namun ada salah satu operator press yang mengatakan ruang istirahat atau kantin kurang luas jika dua divisi harus istirahat sekaligus. Menurut supervisor dan manajer SDM PT. ABC, mereka telah menyediakan fasilitas yang layak hingga standar. Meski untuk saat ini mushola masih satu dengan ruang produksi dan hanya dibatasi oleh garis batas saja. Namun musala tersebut hanya bersifat sementara karena sedang dalam proses pembangunan musala atau masjid pusat. Sementara itu, supervisor dan staf senior HR PT. XYZ menyampaikan, jumlah toilet, kantin, toilet, dan musala cukup memadai. Ruang istirahat dibantu oleh pedagang kaki lima yang berjualan di sepanjang jalan menuju pabrik. Berdasarkan pantauan langsung, fasilitas yang disediakan PT. ABC sesuai dengan apa yang dibicarakan oleh operator, manajer, dan manajer HR. Sedangkan bagi PT. XYZ memang memiliki banyak penjual makanan di luar gerbang pabrik sehingga operator bisa beristirahat dan makan di sana.

Bangunan

Gedung PT. XYZ untuk divisi jahit yang sebelumnya berada di Pabrik A, kini dipindahkan ke Pabrik C. Pabrik C merupakan pabrik lama yang kini digunakan kembali. Pabrik C walaupun bangunannya sudah tua, namun sudah mulai direnovasi, namun masih nyaman dan memadai untuk dioperasikan. Sedangkan PT. ABC yang sebelumnya berada di Kaloran, kini menempati pabrik baru di Bulusulur, dengan kapasitas produksi lebih besar dan nyaman dibandingkan sebelumnya.

Peralatan kerja

Peralatan yang disediakan dan digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan operator di kedua perusahaan sudah mencukupi dan membantu seluruh operator dalam menyelesaikan pekerjaannya. Perusahaan juga mempunyai mekanik yang akan melakukan perbaikan bila mesin rusak serta perlengkapan cadangan. Sebagai upaya preventif, mekanik juga melakukan pengecekan setiap hari Sabtu. Pernyataan operator tersebut telah dibenarkan oleh atasan, manajer SDM PT. ABC, dan staf senior HR PT. XYZ bahwa pihak perusahaan telah menyediakan alat-alat pendukung yang membantu operator dalam menyelesaikan pekerjaan. Perusahaan juga telah menyediakan mekanik handal yang siap siaga ketika mesin mengalami kerusakan.

Transportasi

Semua operator di PT. ABC dan PT. XYZ mengatakan akses transportasi umum di perusahaan tempat mereka bekerja sangat mudah karena dekat dengan jalan raya dan juga telah disediakan tempat parkir bagi yang ingin membawa kendaraan pribadi. Selain itu juga terdapat antar jemput dari pihak ketiga di PT. XYZ bagi yang mau, tapi biaya sendiri. Hal ini dibenarkan oleh Manajer SDM PT. ABC, staf senior HR PT. XYZ dan supervisor kedua perusahaan bahwa akses transportasi umum sangat mudah karena posisi pabrik dekat dengan jalan raya. Bagi PT. XYZ, mereka tidak menyediakan antar jemput namun sudah bekerjasama dengan pihak ketiga untuk antar jemput karyawan bagi yang ingin dan menggunakan dana pribadinya. Lokasi PT. ABC dan PT. XYZ memang dekat dengan jalan raya dan merupakan jalan utama provinsi sehingga akan mudah diakses oleh transportasi pribadi maupun umum.

Lingkungan Kerja Non Fisik

Faktor Herzberg : Pengawasan

Hubungan antara operator dan supervisor di kedua perusahaan baik. Ada pula yang dekat dengan atasannya karena sudah saling kenal lama atau berteman di sekolah. Ada juga yang menyatakan memiliki hubungan baik, namun hanya

sebatas operator dan supervisor. Tidak ada yang mengatakan bahwa mereka memiliki hubungan yang buruk dengan atasan mereka. Komunikasi yang tercipta dengan supervisor juga bersifat komunikasi langsung sehingga memudahkan mereka dalam menyelesaikan masalah. Berikut beberapa pernyataan dari operator di PT. ABC dan PT. XYZ. Hal ini juga dibenarkan langsung oleh atasannya bahwa hubungan mereka dengan operator sangat baik dan dekat, namun mereka tetap harus mengetahui tempatnya. Kalau di luar berteman seperti biasa, tapi kalau di tempat kerja, supervisor harus profesional. Selain itu, supervisor harus merangkul dan menciptakan komunikasi yang baik dengan operatornya. Sementara itu, staf senior HR PT. XYZ menyampaikan bahwa mereka telah memberikan arahan kepada supervisor dan operator untuk berkomunikasi dengan baik dan menekankan kepada operator untuk tidak takut bertanya kepada supervisor ketika ada hal yang kurang dipahami atau ingin menyampaikan pendapat. Selain itu menurut Manajer SDM PT. ABC, selain sebagai pemimpin, supervisor juga merupakan pemandu bagi operator dan juga sebagai teman. Namun tetap harus memperhatikan profesionalisme.

Faktor Herzberg: Hubungan Interpersonal

Hubungan dengan Rekan

Hubungan kerja yang terjalin antar operator di kedua perusahaan berjalan dengan baik. Semua orang yang diwawancarai menyatakan bahwa hubungan mereka satu sama lain sangat baik dan mereka saling membantu. Pengawas kedua perusahaan juga melihat hubungan antar operator sangat baik. Kebanyakan dari mereka berada pada rentang umur yang sama dan berasal dari daerah yang sama, banyak diantara mereka yang sudah saling kenal. Selain itu, meskipun operator di usia muda terkadang membawa urusan pribadinya ke dalam pekerjaan, namun hal tersebut merupakan hal yang wajar dan tidak memberikan perubahan yang berarti. Sedangkan manajer SDM PT. ABC melihat hubungan antar operator berjalan baik dengan menggunakan indikator produktivitasnya. Sejauh ini produktivitas mereka bagus, sehingga ia menyimpulkan kerja sama tim mereka cukup bagus. Begitupun senior manager HR PT. XYZ menuturkan, untuk mencapai suatu target diperlukan kerjasama tim dan ia melihat kerjasama mereka sudah baik.

Kolaborasi

Kerja sama tersebut tercipta antara operator divisi lain di PT. ABC itu bagus. Narasumber mengatakan bahwa mereka memiliki hubungan yang baik dan juga saling membantu dengan divisi lain yang mengalami kesulitan atau kekurangan tenaga. Namun ada juga beberapa operator yang ditugaskan khusus pada satu divisi sehingga tidak melakukan kegiatan antar divisi. Hanya saja dalam produksi garmen, pembagiannya biasanya saling berkesinambungan. Pengawas PT. ABC membenarkan adanya kegiatan gotong royong antar divisi dalam proses produksinya. Sedangkan manajer SDM PT. ABC menambahkan, mereka memiliki program yang dapat meningkatkan hubungan antar pekerja, yaitu pekan olah raga yang diikuti seluruh karyawan. Acara tersebut menjadi kesempatan bagi karyawan untuk berbaur dengan karyawan dari berbagai shift dan divisi. Operator menjahit di PT. XYZ biasanya hanya berkoordinasi dengan operator satu divisi, karena P11 mengaku tidak bekerjasama langsung dengan divisi lain. Namun sebagai penjahit depan seperti P12, berkoordinasi dengan divisi QC untuk menanyakan target harian. Supervisor dan staf senior HR PT. XYZ menyampaikan bahwa seluruh divisi saling bersinergi dan saling membutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Namun tidak semua individu melakukan kontak langsung dengan divisi lain. Pada bagian penjahitan membutuhkan bahan dari bagian pemotongan sebelum penjahitan, dan setelah itu dilanjutkan oleh bagian aksesoris, hingga akhirnya pada bagian packing.

Tidak Ada Niat *Turnover*

Tetap di Perusahaan

Berbeda dengan rata-rata tingkat turnover perusahaan garmen di Semarang Jawa Tengah sebesar 28,1% (Hafidita, 2015), dan data tingkat turnover PT. ABC dan PT. XYZ dalam tiga tahun terakhir yang rata-rata mencapai 30%, seluruh operator di kedua perusahaan menyatakan tidak pernah berpikir untuk keluar dari perusahaan atau mencoba mencari pekerjaan lain. Mereka sudah merasa nyaman bekerja di perusahaan tempat mereka bekerja sekarang. Namun beberapa operator mengatakan rekannya keluar karena masalah lingkungan kerja, terutama konflik dengan atasan dan antar rekan kerja. Menurut data kedua perusahaan, tingkat

turnover mereka tinggi. Namun ketika ditanya kepada operator, semuanya menjawab tidak ada pemikiran untuk mencari pekerjaan lain dan ingin tetap bekerja di perusahaan tersebut. Tidak ada tanda-tanda pergantian dari mereka. Oleh karena itu, wawancara dengan supervisor, manajer SDM, dan staf senior SDM dilakukan untuk memastikan turnover yang terjadi di perusahaan. Supervisor jahit PT. XYZ menceritakan, sebelumnya ia memiliki seorang operator muda yang tersisa karena melanjutkan studinya. Namun sebagian besar operator kini berniat bekerja di divisi jahit. Sedangkan staf senior HR PT. XYZ mengatakan, alasan operator keluar dari perusahaan bermacam-macam. Lingkungan kerja di PT. XYZ menurut P16 sebagai HR senior manager memang nyaman, namun pendapat orang bisa berbeda-beda. Menurutnya, dalam bekerja pasti ada pasang surutnya, tergantung bagaimana kita menghadapinya. Namun, sebagian besar operator keluar karena absen lebih dari lima kali, melakukan sikap yang tidak pantas, atau keluar tanpa pemberitahuan. Selain itu, biasanya operator jahit keluar untuk bekerja di perusahaan garmen lain, namun biasanya juga akan kembali karena menurutnya PT. XYZ lebih mapan dan tertib dibandingkan perusahaan lain. Supervisor dan Manajer SDM PT. ABC ketika ditanya mengenai omzet perusahaan menjawab bahwa operator biasanya keluar karena shift yang menurut operator tidak sesuai dengan kondisi kesehatannya. Sebab, perusahaan menerapkan tiga shift selama 24 jam. Selain itu juga karena adanya keinginan operator untuk merantau, karena Wonogiri dikenal sebagai daerah nomaden, atau suka bekerja di luar daerah yang disebutnya “hal-hal budaya”. Pernyataan ini juga didukung oleh manajer SDM. Selain karena ingin merantau, P8 mengatakan turnover juga terjadi karena keinginan individu untuk mendapatkan penghasilan lebih, serta upah minimum di Wonogiri yang bisa dibilang rendah.

Merasa Termotivasi untuk Menyelesaikan Pekerjaan

Lingkungan Kerja Nyaman

Narasumber dari kedua perusahaan menyatakan bahwa lingkungan kerja mereka cukup nyaman dan memotivasi mereka untuk menyelesaikan pekerjaan, meskipun masih ada beberapa perbaikan yang dapat dilakukan perusahaan agar karyawannya lebih nyaman dan termotivasi.

Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik merupakan faktor Penting

Seluruh narasumber juga mengatakan bahwa lingkungan kerja fisik dan non fisik penting bagi mereka dan dapat meningkatkan motivasi mereka dalam menyelesaikan pekerjaan. Pada pengamatan melalui ekspresi wajah dan gerak tubuh narasumber, saat wawancara dimulai seluruh operator terlihat malu dan kaku. Seiring berjalannya waktu, melihat proses wawancara yang santai membuat sebagian dari mereka merasa lebih rileks. Meski ada beberapa di antara mereka yang tetap teragap dan gugup dari awal hingga akhir wawancara. Seluruh peserta sudah memberikan surat persetujuan untuk menjadi narasumber, sehingga ekspresi gugupnya bukan karena terpaksa menjadi narasumber. Untuk ekspresi wajah, karena wawancara dilakukan sesuai protokol kesehatan, menggunakan masker, maka ekspresi wajah operator tidak terlihat jelas. Sebaliknya, ketika mewawancarai supervisor dan manajer SDM, serta staf senior, mereka menjawab dengan lancar karena mungkin sudah terbiasa berurusan dengan orang lain. Saat ditanya semua pertanyaan, mereka tampak santai menjawab dengan ramah. Jawaban mereka juga relatif lebih panjang dibandingkan operator.

Analisis dan Pembahasan Data

Dalam penelitian ini, narasumber dari kedua perusahaan merasa bahwa secara keseluruhan mereka memiliki lingkungan kerja yang nyaman, meskipun ada beberapa hal yang masih bisa ditingkatkan. Operator yang masih mempunyai keluhan sebagaimana diuraikan di atas dianggap mempunyai ketidakpuasan kerja karena masih ada beberapa faktor kebersihan yang belum terpenuhi. Selain itu, seluruh narasumber juga mengatakan bahwa lingkungan kerja fisik dan non fisik merupakan hal penting yang dapat mempengaruhi mereka untuk lebih termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Penelitian Chiat dan Panatic (2019) menyatakan bahwa faktor kebersihan mencakup faktor-faktor yang mempengaruhi turnover karyawan. Faktor hygiene yang tidak terpenuhi akan menimbulkan ketidakpuasan karyawan dan menimbulkan keinginan berpindah. Dalam penelitian ini karyawan mendapatkan lingkungan kerja fisik dan non fisik yang menurut mereka nyaman, yang menurut Herzberg Hygiene Factors akan mengurangi ketidakpuasan kerja atau bahkan tidak ada ketidakpuasan kerja.

Namun masih ada karyawan yang merasa faktor kebersihannya belum terpenuhi dan masih menyatakan ingin tetap bertahan di perusahaan tersebut. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian Chiat dan Panatic (2019) mengenai faktor higienitas yang tidak terpenuhi akan menyebabkan karyawan mempunyai niat untuk berhenti. Perbedaan hasil penelitian ini mungkin disebabkan karena sedikitnya porsi faktor higienitas yang tidak terpenuhi dalam penelitian ini, sehingga tidak menyebabkan karyawan mempunyai niat untuk berhenti. Atau mungkin karena pengaruh aspek lain di lingkungan kerja lebih kuat, dan membuat mereka memutuskan untuk bertahan. Menurut Ngo-Henha (2018), proses turnover terjadi ketika seorang karyawan memiliki pemikiran untuk keluar, mencoba mencari pekerjaan baru, dan berniat untuk keluar. Tidak ada satu pun narasumber yang menyatakan bahwa mereka pernah berpikir untuk mencari pekerjaan lain atau berpikir untuk keluar, padahal sebagian narasumber mengatakan mereka masih memiliki keluhan di lingkungan kerja yang mereka terima atau masih ada ketidakpuasan kerja. Jadi tidak ada niat berpindah dalam penelitian ini. Namun dari data yang diperoleh, omset kedua perusahaan tersebut cukup tinggi. Oleh karena itu, konfirmasi dilakukan dengan melakukan wawancara terhadap supervisor dan manajer SDM perusahaan tersebut. Memang ada kasus pekerja yang keluar karena berbagai alasan, seperti shift, “hal budaya” Wonogiri atau merantau, upah minimum rendah, mangkir lima kali tanpa alasan, berperilaku tidak pantas, menikah, mempunyai anak, mengikuti suami dan mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Asinkron ini mungkin disebabkan oleh orang yang diwawancarai yang merupakan operator di manajemen tingkat rendah dan takut untuk berbicara terlalu banyak tentang apa yang mereka rasakan atau enggan kepada atasan mereka dan perusahaan. Dari beberapa tahapan kategorisasi, maka terbentuklah subtema lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non fisik, dan perasaan termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Kolaborasi ketiga subtema dalam penelitian ini menghasilkan no turnover turnover dan menjelaskan dampak lingkungan kerja terhadap motivasi dan turnover turnover karyawan di industri garmen. Penjelasan, dalam penelitian ini lingkungan kerja fisik dan non fisik yang disediakan kedua perusahaan sudah baik, sehingga beberapa faktor kebersihan seperti kondisi kerja, pengawasan, dan hubungan interpersonal telah

terpenuhi. Sedangkan secara teori, faktor higienitas akan mengurangi ketidakpuasan kerja atau membuat karyawan tidak mempunyai ketidakpuasan kerja sehingga karyawan merasa nyaman bekerja di perusahaan tersebut. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan karyawan yang menyatakan bahwa lingkungan kerjanya nyaman pada subkategori lingkungan kerja nyaman dan pernyataan bahwa mereka akan tetap bekerja di perusahaan tempat mereka bekerja.

SIMPULAN

Dari hasil wawancara diketahui bahwa lingkungan kerja berdampak pada motivasi karyawan dan turnover. Menggunakan Faktor Herzberg melakukan analisis terhadap hasil wawancara itu menemukan bahwa lingkungan kerja yang disediakan oleh perusahaan mempunyai dampak terhadap motivasi kerja karyawan, dimana dengan adanya faktor Herzberg akan menurunkan pekerjaan ketidakpuasan dan memotivasi karyawan. Dengan demikian, terpenuhinya Faktor Herzberg inilah yang akan membuat karyawan antusias atau termotivasi untuk menyelesaikan tugasnya bekerja. Adanya lingkungan kerja yang baik turut mempengaruhi karyawan Motivasi juga akan berdampak pada keinginan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan tersebut perusahaan dan tidak mempunyai niat mencari pekerjaan lain. Namun, di PT. ABC dan PT. XYZ, ketidakpatuhan kecil atau sedikit terhadap Faktor Herzberg tersebut tidak membuat karyawan mempunyai niat untuk meninggalkan pekerjaannya. Menurut manajer SDM dan staf senior kedua perusahaan, alasan pergantian biasanya terjadi karena pergeseran, rendah upah minimum, mangkir absen lima kali tanpa sebab, melaksanakan tugas sikap yang tidak pantas, mempunyai anak, mengikuti jejaknya suami, dan mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Penelitian ini dapat menjadi referensi untuk melihat pendapat karyawannya mengenai lingkungan kerja dan kondisi lingkungan kerja saat ini di perusahaan. Perusahaan juga diharapkan untuk terus mempertahankan lingkungan kerja yang nyaman dan bersahabat bagi karyawan. Meskipun karyawan merasa sekarang nyaman dan hanya ada sedikit kasus lingkungan kerja yang tidak nyaman, perusahaan tetap harus membayar memperhatikan pendapat sekecil apapun dari karyawan dan berusaha untuk memperbaikinya. Selain itu, untuk turnover yang disebabkan oleh

faktor keluarga seperti mempunyai anak dan menikah, perusahaan mungkin mempertimbangkan opsi seperti fleksibel jam kerja atau pembagian pekerjaan bagi karyawannya. Untuk penelitian selanjutnya, penggunaan faktor Herzberg lainnya direkomendasikan. Selain itu, penelitian ini dapat dilakukan pada industri lain atau garmen perusahaan di daerah lain untuk mendapatkan pandangan yang lebih luas dan dapat membandingkan hasilnya dengan penelitian ini. Apalagi karena minimnya penelitian terhadap lingkungan kerja pada industri garmen yang menggunakan metode kualitatif, penelitian dengan sejenis metode dapat dilakukan kembali atau dengan menggunakan metode campuran antar kuantitatif dan kualitatif untuk mendapatkan hasil yang lebih valid.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, RM, & Wajidi, FA (2013). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pada PT Sektor Kesehatan Masyarakat Pakistan. *Jurnal Manajemen Global dan Administrasi dan Manajemen Riset Bisnis*, 13(8), 61-66. Diperoleh dari <https://journalofbusiness.org/index.php/GJMBR/article/view/1054>
- Alshmemri, M., Shahwan-Akl, L., & Maude, P. (2017). Dua Herzberg- teori faktor. *Jurnal Ilmu Kehidupan*, 14(5), 12-16. doi:10.7537/marslsj140517.03. Diperoleh dari https://www.lifesciencesite.com/ljsj/life140517/03_32120lsj140517_12_16.pdf
- BBC News. (2013, November 2013). Bangladesh Harus Perbaiki Industri Garmen. Diperoleh dari https://www.bbc.com/indonesia/dunia/2013/11/131119_bisnis_ilo_bangladesh_garment
- BPS. (2021, September 10). Proporsi Tenaga Kerja pada Sektor Industri Manufaktur. Badan Pusat Statistik. Diterima dari <https://www.bps.go.id/indicator/9/1217/1/proporsi-tenaga-kerja-pada-sektor-industri-manufaktur.html>
- Carcary, M. (2020). Jejak audit penelitian: Panduan metodologis untuk penerapannya dalam praktik. *Jurnal Elektronik Penelitian Bisnis Metode*, 18(2), 166-177. <https://doi.org/10.34190/JBRM.18.2.008>
- Chiat, LC, & Panatik, SA (2019). Persepsi Pergantian Karyawan Niat menurut Teori Motivasi-Kebersihan Herzberg: Suatu Sistematis Tinjauan Literatur.

Jurnal Penelitian Psikologi, 1(2), 10-15. Diperoleh dari <https://www.readersinsight.net/jrp/article/view/949/752>

Fachrozi, I. (2017). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi di CV. Wirautama Garment Manufacture Cimahi – Jawa Barat). [Undergraduate Thesis, Universitas Pasundan]. Retrieved dari <http://repository.unpas.ac.id/28247/4/5.%20BAB%201.pdf>

Hafidita, A. (2015). Bercermin dari Turnover Pekerja Industri Tekstil dan Produk Tekstil (TPT) di Kabupaten Semarang. Fakultas Ekonomi. Universitas Diponegoro Semarang. Diperoleh dari https://www.academia.edu/11295025/Bercermin_dari_Turnover_Pekerja_Industri_Tekstil_dan_Produk_Tekstil_TPT_di_Kabupaten_Semarang

Kementrian Perindustrian. (2019). Siaran Pers: Industri Tekstil dan Pakaian Tumbuh Paling Tinggi. Kementrian Perindustrian Republik Indonesia. Diperoleh dari <https://kemenperin.go.id/artikel/21191/Industri-Tekstil-dan-Pakaian-Tumbuh-Paling-Tinggi>

Kurniawaty, K., Ramly, M., & Ramlawati, R. (2019). Efek pekerjaan lingkungan, stres, dan kepuasan kerja terhadap turnover karyawan maksud. Surat ilmu manajemen, 9(6), 877-886. Diterima dari http://www.grownsience.com/msl/Vol9/msl_2019_71.pdf

Maslow, AH, 1954. Motivasi dan kepribadian. New York: Harper & Baris McInerney, DM (2019). motivasi. Psikologi Pendidikan (Dorchester-di-Thames), 39(4), 427-429. <https://doi.org/10.1080/01443410.2019.1600774>

Mercer. (2020). Survei Total Remunerasi Mercer memperkirakan Indonesia kenaikan gaji menjadi bangkit pada tahun 2020. Diperoleh dari <https://www.asean.mercer.com/newsroom/indonesia-salary-increase-akan-bangkit-pada-tahun-2020-eng.html>

Ngo-Henha, PE (2018). Tinjauan terhadap teori niat berpindah yang ada. Jurnal Internasional Teknik Ekonomi dan Manajemen, 11(11), 2760-2767. Diperoleh dari <https://publications.waset.org/10008789/a-review-of-Existing-teori-niat-berpindah>

Pangestu, Z. S. D., Mukzam, M. D., & Ruhana, I. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Perum Perhutani Ngawi). [Doctoral dissertation, Brawijaya Universitas]. Diperoleh dari <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/lihat/1709>

- Pemerintah Kabupaten Wonogiri. (2019). Penyerapan Tenaga Kerja di Kabupaten Wonogiri Tahun 2016-2019. Retrieved from <https://wonogirikab.go.id/download/penyerapan-tenaga-kerja-di-kabupaten-wonogiri-tahun-2016-2019/>
- Putra, M. T. P., & Prihatsanti, U. (2017). Hubungan Antara Beban Kerja Dengan Intensi Turnover Pada Karyawan di PT. "X". *Jurnal Empati*, 5(2), 303-307. Diperoleh dari <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/empati/article/view/15229>
- Putri, MB (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Kompensasi, Dan Dukungan Supervisor Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus PT MKG. [Tesis Sarjana, BINUS University Internasional]. Diperoleh dari http://library.binus.ac.id/Collections/ethesis_detail/IS1-SN-IB-2020-0139
- Qureshi, MI, Iftikhar, M., Abbas, SG, Hassan, U., Khan, K., & Zaman, K. (2013). Hubungan antara stres kerja, beban kerja, lingkungan dan niat keluar karyawan: Apa yang kita ketahui, apa yang harus kita ketahui. *Jurnal Sains Terapan Dunia*, 23(6), 764-770. Diterima dari <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.388.7056&rep=rep1&ketik=pdf>
- Ryan, RM, & Deci, EL (2000). Motivasi intrinsik dan ekstrinsik: Klasik definisi dan arah baru. *Pendidikan kontemporer psikologi*, 25(1), 54-67. <https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>
- Salam, A. (2018, October 16). Komisi Perusahaan Garmen Disidak, Karena Karyawannya Makan di Tempat Tidak Layak. *Jatim Times*. Retrieved dari <https://jatimtimes.com/baca/180897/20181016/183700/komisi-perusahaan-garmen-disidak-karena-karyawannya-makan-di-tempat-tidak-layak>
- Saunders, MNK, Lewis, P., & Thornhill, A. (2012). *Metode Penelitian untuk Mahasiswa Bisnis* (Edisi ke-8). Pearson.
- Sewwandi, DVS, & Perere, GDN (2016). Dampak Stres Kerja terhadap Turnover Intention: Studi terhadap Perusahaan Pakaian Terkenal di Sri Lanka. *Konferensi HRM Internasional ke-3*, 3(1), 223-229. Diterima dari https://www.researchgate.net/publication/318587775_The_Impact_of_Job_Stress_on_Turnover_Intention_A_Study_of_Reputed_Apparel_Perusahaan_di_Sri_Lanka
- Sobaih, AEE, & Hasanein, AM (2020). Teori motivasi Herzberg dan kepuasan kerja: Apakah ini berhasil untuk industri perhotelan di negara berkembang negara?. *Jurnal Sumber Daya Manusia Perhotelan & Pariwisata*, 19(3), 319-343. Diperoleh dari <https://doi.org/10.1080/15332845.2020.1737768>

- Tashandra, N. (2021, February 2). Sejumlah Brand Internasional Ternyata Diproduksi di Indonesia, Sudah Tahu?. Kompas.com. Retrieved from <https://lifestyle.kompas.com/read/2021/02/11/115354320/sejumlah-brand-internasional-ternyata-diproduksi-di-indonesia-sudah-tahu?halaman=semua>.
- Taylor, J. (2008). Pengaruh organisasi, motivasi pelayanan publik dan hasil kerja: Sebuah penelitian di Australia. *Publik Internasional Pengelolaan Jurnal*, 11(1), 67-88. <https://doi.org/10.1080/10967490801887921>
- Thoha, N. (2009). Menyelidiki masalah transkripsi dan terjemahan seorang PhD asal Australia yang melakukan wawancara dalam Bahasa Indonesia. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 8(2). Diterima dari <https://www.sbm.itb.ac.id/wp-konten/unggah/2011/03/Menyelidiki-Transkripsi-dan-Penerjemahan-Masalah-untuk-PhD-Australia-Melakukan-Wawancara-in-Bahasa-Indonesia.PDF>
- Thoha, N., & Avandana, IMNW (2020). Kepemimpinan Manajer Proyek Gaya dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Manajemen Proyek. *Jurnal Pertanika Ilmu Sosial & Humaniora*, 28(2), 803-816. Diperoleh dari [http://www.pertanika.upm.edu.my/resources/files/Pertanika%20PAPERS/JSSH%20Vol.%2028%20\(2\)%20Jun.%202020%20\(Lihat%20Penuh%20Jurnal\).pdf](http://www.pertanika.upm.edu.my/resources/files/Pertanika%20PAPERS/JSSH%20Vol.%2028%20(2)%20Jun.%202020%20(Lihat%20Penuh%20Jurnal).pdf)
- Tsani, RR (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi pada Karyawan Produksi PT. YB Apparel Jaya Temanggung). [Bachelor's thesis, Universitas Negeri Yogyakarta]. Diperoleh dari https://eprints.uny.ac.id/39094/1/RennyRakhmaTsani_12808144041.pdf