

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

Pada tinjauan Pustaka ini akan menjelaskan mengenai pengertian dan beberapa uraian yang berkaitan dengan *Toxic Workplace Environment*, *Mental Health* dan *Turnover intention*.

##### **2.1.1 Toxic Workplace Environment**

*Toxic Workplace* secara umum merujuk pada lingkungan kerja yang merugikan, dimana ada tingkat stress yang tinggi, konflik interpersonal, kurangnya dukungan, dan budaya organisasi yang negatif. Faktor-faktor seperti intimidasi, perlakuan tidak adil, dan komunikasi yang buruk dapat menyumbang pada suasana kerja yang merugikan. Lingkungan kerja beracun dapat berdampak negatif pada kesejahteraan mental dan fisik karyawan, serta produktivitas dan kepuasan kerja secara keseluruhan.

##### **2.1.1.1 Pengertian Toxic Workplace Environment**

*Toxic Workplace Environment* adalah istilah yang menggambarkan lingkungan kerja yang tidak sehat atau merugikan bagi karyawan. Lingkungan kerja yang toksik ditandai oleh berbagai perilaku dan dinamika yang dapat merugikan kesejahteraan fisik, emosional, dan psikologis karyawan. Adanya intimidasi, pelecehan verbal atau fisik, atau perlakuan yang tidak adil terhadap karyawan oleh rekan kerja atau atasan (Herdiyan, 2021, p. 56).

*Toxic Workplace Environment* adalah kondisi yang merugikan bagi karyawan secara individu, tetapi juga dapat memiliki dampak negatif pada kinerja

organisasi secara keseluruhan, termasuk peningkatan tingkat turnover, absensi yang tinggi, dan berkurangnya produktivitas. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengidentifikasi dan mengatasi faktor-faktor yang menyebabkan lingkungan kerja menjadi toksik agar dapat menciptakan lingkungan yang sehat, inklusif, dan produktif bagi semua karyawan (Sedarmayanti, 2019, p. 123).

*Toxic Workplace Environment* dapat didefinisikan sebagai lingkungan kerja yang dianggap merugikan dan merugikan karyawan karena beberapa pemicu stress yang timbul dari interaksi organisasi dan sosial (Alsereidil et al, 2022, p. 17).

*Toxic Workplace Environment* adalah sumber fisik dan mental ketidakseimbangan yang menyebabkan tingkat stress dan kelelahan yang tinggi, dan memiliki efek psikologis negatif pada karyawan (Wang et al, 2020, p. 22).

*Toxic Workplace Environment* adalah perilaku narsistik yang menyinggung, dan perilaku agresif yang mengancam berupa pelecehan, intimidasi, dan pengucilan yang dapat menyebabkan ketidakseimbangan fisik dan mental sehingga dapat menjadi akar untuk tingkat stress dan kelelahan yang tinggi dan merupakan sumber tekanan psikologis pada kesehatan karyawan (Rasool et al, 2021, p. 16).

Berdasarkan definisi lingkungan kerja yang merugikan dapat disimpulkan lingkungan kerja yang beracun bisa membuat kita merasa tidak nyaman, baik terhadap suasana kerja, atasan, rekan kerja, ataupun sistem yang berlaku di perusahaan.

### **2.1.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi *Toxic Workplace Environment***

Terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi *Toxic Workplace Environment* (Alsereidil et al, 2022, p. 22) adalah sebagai berikut:

#### 1. Kepemimpinan yang merugikan (*Toxic Leadership*)

Orang-orang yang mementingkan diri sendiri dan menggunakan peran mereka secara etis dengan memanipulasi aturan dan menipu karyawannya. Perusahaan merugikan karyawannya dengan berbagai cara, misalnya, mereka tidak menunjukkan rasa hormat dan tidak memperlakukan siapapun dengan adil. Perusahaan juga mempunyai kebiasaan menyalahkan orang lain atas kekurangannya dan kurang atau bahkan tidak menghargai ide dan saran dari bawahannya.

#### 2. Hubungan kolega dan pelanggan

Konflik interpersonal dengan rekan kerja dan pelanggan lainnya dapat menimbulkan reaksi yang tidak menyenangkan seperti ketidaknyamanan dan kekecewaan. Ada juga perilaku lain, termasuk menyebarkan rumor, bergosip, intimidasi, dan pelecehan.

#### 3. Proses kerja

Kurangnya struktur proses kerja, sistem dan jadwal yang kaku, beban kerja, dan kurangnya pengawasan merupakan contoh pemicu stress proses kerja. Budaya organisasi juga mempunyai dampak besar terhadap kualitas pekerjaan, yang diakibatkan oleh efek yang terakumulasi dalam jangka waktu yang lama dengan frekuensi dan intensitas yang tinggi.

#### 4. Budaya Organisasi

Budaya organisasi juga mempunyai dampak besar terhadap kualitas pekerjaan, yang diakibatkan oleh efek yang terakumulasi dalam jangka waktu lama dengan frekuensi dan intensitas yang tinggi.

##### **2.1.1.3 Indikator Toxic Workplace Environment**

Terdapat beberapa indikator *Toxic Workplace Environment* adalah sebagai berikut (Alsereidil et al, 2022, p. 19):

##### 1. Pengucilan

Seseorang yang bekerja di tempat kerja yang tidak mendukung hubungan yang baik antar sesamanya dapat mengalami perasaan sendirian dan kesepian, merasa terputus atau terisolasi, dan tidak menunjukkan kedekatan di tempat kerja (Nike & Wisnu, 2022). Selanjutnya Nike dan Wisnu menyatakan bahwa pengucilan dalam lingkungan kerja yang merugikan adalah situasi di mana seorang atau sekelompok karyawan diperlakukan secara tidak adil atau diabaikan oleh sesama rekan kerja (Alsereidil et al, 2022). Ini bisa terjadi sebagai hasil dari kepemimpinan yang merugikan, budaya kerja yang tidak sehat, atau konflik interpersonal yang tidak diselesaikan dengan baik. Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pengucilan dalam lingkungan kerja yang merugikan merupakan hasil dari budaya kerja yang tidak sehat dan perilaku kepemimpinan yang merugikan. Untuk mengatasi, organisasi perlu mengambil Tindakan untuk mempromosikan keadilan dan penghargaan terhadap semua anggota. Ini melibatkan Pendidikan, pelatihan, dan penegakan kebijakan yang jelas untuk mencegah dan mengatasi perilaku

pengucilan serta memastikan bahwa semua karyawan diperlakukan dengan hormat dan adil.

2. *Incivility* atau Tidak Ramah

Perilaku menyimpang berintensitas rendah dengan maksud ambigu yang merugikan orang yang menjadi korbannya dan melanggar standar di tempat kerja seperti, saling menghormati dan menghargai (Alsomaidee, Joumaa, & Khalid, 2023). Ketidakramahan di tempat kerja adalah perilaku yang tidak pantas, tidak etis, atau tidak profesional yang terjadi dalam konteks lingkungan kerja (Rasool et al, 2021). Ini termasuk pelecehan verbal, intimidasi, perilaku manipulatif, atau merendahkan karyawan serta merusak budaya kerja yang sehat. Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa ketidak sopanan dalam lingkungan kerja mencakup berbagai bentuk perilaku yang merugikan dan merendahkan martabat karyawan, serta menciptakan atmosfer yang tidak aman.

3. *Bullying*

*Bullying* di tempat kerja sering kali menjadi salah satu ciri dari lingkungan kerja yang merugikan. Ketika ada budaya yang mendukung atau bahkan membarkan perilaku intimidasi, penghinaan, atau penindasan terhadap karyawan, itu menciptakan lingkungan yang tidak sehat dan tidak aman bagi semua orang yang terlibat (Rasool et al, 2021). Maka dari itu hal tersebut dapat mengakibatkan karyawan merasa tidak aman, stress, dan tidak puas dengan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi kinerja individu dan keseluruhan produktivitas perusahaan.

4. *Harrasment* atau pelecehan

Pelecehan di tempat kerja adalah perilaku yang merugikan atau merendahkan martabat karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Ini mencakup berbagai Tindakan atau komentar yang tidak pantas, seperti ejekan, penghinaan, intimidasi, ancaman, atau perlakuan diskriminatif berdasarkan karakteristik pribadi (Wang et al, 2020). Tindakan penyerangan berulang yang bertujuan untuk mempermalukan, menghina mengintimidasi atau memanipulasi seorang pekerja. Orang yang mengalami pelecehan di tempat kerja bisa saja merasa rendah diri, ketakutan, putus asa, malu, sampai merasa gejala fisik tertentu (Rasool et al, 2021). Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengambil Tindakan serius untuk mencegah dan menangani pelecehan di tempat kerja guna menciptakan lingkungan yang aman, inklusif, dan produktif bagi semua karyawan.

5. *Stalking* atau penguntitan

Stalking atau penguntitan di tempat kerja merujuk pada perilaku yang tidak diinginkan atau mengganggu yang dilakukan oleh seseorang terhadap karyawan atau rekan kerja lainnya. Ini mencakup pemantauan yang berlebih, pengawasan terus-menerus mengikuti secara fisik (Wang et al, 2020). Stalking di tempat kerja dapat menciptakan lingkungan yang tidak aman dan menimbulkan stress bagi korban, serta dapat mengganggu produktivitas dan kesejahteraan.

#### 6. *Abusive supervision* atau pengawasan yang kasar

Pengawasan yang kasar atau berlebihan seringkali menjadi ciri dari lingkungan kerja yang merugikan. Ketika atasan atau manajemen menggunakan pendekatan pengawasan yang kasar, yang mungkin mencakup intimidasi, penghinaan, atau penindasan terhadap karyawan, hal ini dapat menciptakan atmosfer yang tidak sehat dan tidak produktif di tempat kerja (Alsomaidee, Joumaa, & Khalid, 2023). Pengawasan yang kasar atau berlebihan dapat menjadi salah satu faktor utama yang menyebabkan atau memperburuk lingkungan kerja yang merugikan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen perusahaan untuk mengimplementasikan praktik pengawasan yang adil, terbuka, dan mendukung untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

#### **2.1.2 Mental Health**

*Mental Health* karyawan memainkan peran kunci dalam performa dan keberhasilan perusahaan. Karyawan yang memiliki kesehatan mental yang baik cenderung lebih produktif, kreatif, dan dapat beradaptasi dengan perubahan. Ini juga dapat mengurangi absensi dan tingkat turnover pada karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, dan meningkatkan loyalitas terhadap perusahaan. Dengan memprioritaskan kesehatan mental, perusahaan dapat membangun tim yang kuat dan meningkatkan citra perusahaan sebagai tempat kerja yang peduli terhadap kesejahteraan karyawan.

### 2.1.2.1 Pengertian Mental Health

*Mental Health* adalah kondisi kesehatan mental seseorang, yang meliputi keadaan emosional, psikologis, dan sosial yang baik. Ini mencakup bagaimana seseorang merasa, berpikir, berperilaku, serta bagaimana berinteraksi dengan orang lain dan menangani stres dalam kehidupan sehari-hari. *Mental Health* tidak hanya tentang ketiadaan gangguan mental, tetapi juga tentang keseimbangan yang baik antara berbagai aspek kehidupan, seperti hubungan yang sehat, kepuasan kerja, dan kemampuan untuk menangani tantangan hidup (Asni Gani, 2020, p. 77).

*Mental Health* adalah keadaan individu sejahtera menyadari potensi yang dimilikinya, mampu menanggulangi tekanan hidup normal, bekerja secara produktif, serta mampu memberikan kontribusi bagi lingkungannya. Dengan demikian, kesehatan jiwa mencakup aspek-aspek fisik, psikologis, social (Robbins, 2019, p. 55).

*Mental Health* yaitu suatu kondisi seseorang yang memungkinkan berkembangnya semua aspek perkembangan, baik fisik, intelektual, dan emosional yang optimal serta selaras dengan perkembangan orang lain, sehingga selanjutnya mampu berinteraksi dengan lingkungan sekitarnya (Fakhriyani, 2019, p. 22).

Maka dapat disimpulkan bahwa *Mental Health* adalah tingkat produktivitas, kualitas hidup, dan hubungan interpersonal seseorang. Oleh karena itu, penting untuk memberikan perhatian yang serius pada kesehatan mental,

termasuk dengan mencari dukungan jika diperlukan, mempraktikkan self-care, dan mengurangi stigmatisasi terkait dengan masalah kesehatan mental.

### **2.1.2.2 Faktor yang mempengaruhi *Mental Health***

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kesehatan mental adalah (Fakhriyani, 2019, p. 17) :

1. Kekecewaan atas kurang terjaminnya kesejahteraan.

Kekecewaan atas kurang terjaminnya kesejahteraan dalam organisasi dapat memiliki dampak yang signifikan pada kesehatan mental karyawan. Ketika seseorang merasa bahwa kebutuhan dan harapan mereka terhadap lingkungan kerja tidak terpenuhi, hal itu dapat memicu berbagai masalah kesehatan mental seperti stress berkepanjangan, kecemasan, ketidakpuasan diri dan lain sebagainya.

2. Konflik di tempat kerja dengan personil lainnya.

Konflik di tempat kerja dapat memiliki dampak yang signifikan pada kesehatan mental individu seperti, Stress yang meningkat, kecemasan, perasaan tidak aman, depresi, dan lain sebagainya. Penting untuk mengatasi konflik di tempat kerja dengan cara yang konstruktif dan mengembangkan strategi untuk mencegah konflik yang tidak perlu

3. Pekerjaan yang sedang dijalani tidak sesuai dengan passion serta kemampuan dirinya.

Penyesuaian pekerjaan yang kurang sesuai dengan passion dan kemampuan mental individu dapat menginduksi stress kerja dan ketidakpuasan. Misalnya,

kurangnya kurangnya korespondensi antara tugas pekerjaan dan minat intristik individu dapat menimbulkan kurangnya motivasi dan kepuasan kerja.

4. Kompetisi atau persaingan yang tidak sehat yang terjadi antar pimpinan atau karyawan.

Kompetisi atau persaingan tidak sehat di tempat kerja dapat merugikan mental individu. Persaingan yang intens dapat meningkatkan tingkat stres karena adanya tekanan untuk mencapai target atau prestasi tertentu, hal ini dapat berdampak negatif pada kesehatan mental individu.

5. Beban kerja yang terlalu berat.

Beban kerja yang berlebihan dapat berdampak signifikan pada kesehatan mental individu, menciptakan ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya individu. Hal ini dapat menghasilkan kelelahan mental, penurunan motivasi, dan peningkatan risiko gangguan mental seperti kecemasan atau depresi.

6. Lingkungan kerja yang kurang kondusif.

Rendahnya dukungan sosial dalam lingkungan kerja dapat menyebabkan isolasi sosial dan meningkatkan risiko masalah kesehatan mental. Kurangnya interaksi positif antar rekan kerja atau atasan dapat menyebabkan kurangnya sumber daya emosional dan dukungan yang penting untuk mengatasi stress dan tekanan psikologis.

7. Waktu istirahat yang kurang

Kurangnya waktu istirahat dapat menyebabkan kelelahan mental dan penurunan konsentrasi. Ini dapat meningkatkan risiko kesalahan pekerjaan,

dan menciptakan tekanan tambahan pada karyawan. Suatu organisasi atau perusahaan akan mengalami stagnasi dalam produktivitas jika masalah-masalah tersebut muncul. Jika hal ini terjadi, maka tinggal menunggu kebangkrutan lembaga atau perusahaan tersebut. Sehingga untuk mencapai keberhasilan, keuntungan, juga produktivitas kerja pada karyawan, maka pemimpin harus memperhatikan kesehatan mental para bawahannya untuk menciptakan lingkungan yang baik.

### **2.1.2.3 Indikator *Mental Health***

Untuk mengukur kesehatan mental pada karyawan, dibagi menjadi beberapa indikator adalah (Teng, Wu, & Xu, 2021, p. 16) :

#### 1. Stres

Stres di tempat kerja adalah respons psikologis dan fisiologis terhadap tekanan atau tuntutan yang berlebihan dalam lingkungan kerja. Ini bisa disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk tekanan waktu, beban kerja yang berat, konflik interpersonal, ketidakpastian pekerjaan, atau ketidakcocokan antara karyawan dan pekerjaan mereka (Alsomaidee, Joumaa, & Khalid, 2023). Stres di tempat kerja didefinisikan sebagai respons fisik, emosional, dan psikologis terhadap tekanan atau tuntutan yang melebihi kemampuan seseorang untuk mengatasi atau menanganinya di lingkungan kerja, bisa meliputi perasaan tegang, cemas, Lelah, atau tertekan yang terus-menerus dan dapat mempengaruhi kesejahteraan dan kinerja seseorang (Fakhriyani, 2019, p. 10). Maka dari itu, stress dapat memiliki dampak yang signifikan pada kesehatan mental individu. Stres yang berlebihan dapat menyebabkan

berbagai masalah. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan dan individu untuk mengakui pentingnya kesehatan mental di tempat kerja dan mengambil Langkah-langkah untuk mengurangi stress serta mendukung kesejahteraan mental karyawan.

## 2. Kecemasan

Kecemasan di tempat kerja mengacu pada pengalaman perasaan khawatir, gelisah, atau tegang yang berlebihan yang dapat mengganggu kinerja dan kesejahteraan mental seseorang di lingkungan kerja. Ini bisa disebabkan beberapa faktor, seperti tekanan pekerjaan yang tinggi, ketidakpastian tentang masa depan pekerjaan, konflik interpersonal, atau kurangnya dukungan sosial di tempat kerja (Teng, Wu, & Xu, 2021).

## 3. Depresi

Depresi di tempat kerja melibatkan perubahan *mood* yang signifikan, penurunan minat atau kegairahan dalam pekerjaan, kelelahan yang terus-menerus, serta absensi yang meningkat (Alsomaidee, Joumaa, & Khalid, 2023). Depresi adalah gangguan suasana hati yang serius yang ditandai oleh perasaan sedih yang berkepanjangan, kehilangan minat atau kesenangan dalam aktivitas yang biasanya dinikmati, energi yang rendah, perasaan rendah diri, dan gangguan kognitif seperti kesulitan berkonsentrasi (Fakhriyani, 2019, p. 95).

Maka, penting bagi perusahaan untuk menyediakan dukungan yang memadai dan lingkungan kerja yang mendukung bagi individu yang mengalami depresi agar mereka dapat mengelola kondisinya dengan baik dan tetap produktif.

### **2.1.3 Turnover intention**

*Turnover intention* mengacu pada niat atau keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaan atau organisasinya. Faktor-faktor seperti ketidakpuasan kerja, kurangnya dukungan, konflik di tempat kerja, atau ketidakcocokan budaya organisasi dapat berkontribusi pada *turnover intention*. Memahami dan mengelola faktor-faktor ini penting bagi perusahaan untuk mempertahankan bakat karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.

#### **2.1.3.1 Pengertian Turnover intention**

*Turnover intention* pada dasarnya adalah keinginan atau pertimbangan seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaan. Hal ini seringkali muncul karena berbagai faktor seperti ketidakpuasan kerja, masalah organisasional, atau alasan pribadi.

*Turnover intention* adalah niat seseorang untuk melakukan sesuatu. *Turnover* adalah Karyawan yang secara sukarela meninggalkan tempat kerja atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat lain. Oleh karena itu, niat untuk meninggalkan pekerjaan (niat untuk pergi) adalah kecenderungan atau niat seorang Karyawan untuk meninggalkan pekerjaan (Bangun, 2019, p. 86).

*Turnover intention* adalah kecenderungan atau niat Karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri. *Turnover intentions* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan/perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *Turnover intentions* ini

dan diantaranya keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik (Deslerr, 2020, p. 76).

*Turnover intention* merupakan pengukuran apakah karyawan dalam suatu organisasi memiliki keinginan untuk meninggalkan posisinya dalam perusahaan atau organisasinya (Dwi Putra, Lie, & Alvani, 2020). *Turnover intention* didefinisikan pergerakan seorang tenaga kerja untuk keluar dari organisasi (Novitasari & Dessyarti, 2022).

Pada pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa *Turnover intention* adalah istilah yang mengacu pada kecenderungan atau niat seseorang untuk meninggalkan pekerjaannya atau organisasi tempat mereka bekerja dalam jangka waktu tertentu di masa depan.

### **2.1.3.2 Faktor yang mempengaruhi *Turnover intention***

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover intention* yaitu (Iqbal, asgar, & Asghar, 2022) :

#### **1. Gaji**

Gaji yang dianggap adil dan memadai oleh karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang tinggi cenderung mengurangi niat untuk pindah pekerjaan, yang dikenal sebagai *turnover intention*. Ketidakpuasan terhadap gaji atau persepsi ketidakadilan dapat memicu niat untuk mencari peluang kerja yang menawarkan imbalan lebih baik. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memastikan bahwa kebijakan kompensasi mereka sesuai dengan ekspektasi karyawan guna mengurangi tingkat *turnover intention*.

## 2. Kesejahteraan Psikologis

Kesejahteraan psikologis karyawan memiliki peran krusial dalam memahami dan mengelola tingkat *turnover intention*. Aspek-aspek seperti kepuasan kerja, rasa pencapaian, dan keadilan organisasi memainkan peran penting dalam membentuk persepsi individu terhadap lingkungan kerja mereka. Dengan memahami kesejahteraan psikologis sebagai faktor utama, perusahaan dapat mengambil Langkah-langkah untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, mengurangi tingkat *turnover intention*, dan mempertahankan bakat karyawan yang berharga.

## 3. Sistem Mentoring

Sistem mentoring dapat berperan signifikan dalam mengurangi *turnover intention* dengan memberikan dukungan dan bimbingan kepada karyawan. Melalui pendekatan mentoring, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan kesejahteraan karyawan, yang pada gilirannya dapat mengurangi tingkat *turnover intention*.

## 4. Iklim Etika

Iklim etika dalam suatu organisasi dapat memengaruhi tingkat *turnover intention* karyawan. Ketika organisasi mempromosikan nilai-nilai etika dan perilaku yang adil, karyawan cenderung merasa terdorong untuk tetap berada di perusahaan. Dengan menciptakan iklim etika positif, organisasi dapat mengurangi *turnover intention* dengan memperkuat koneksi emosional dan komitmen karyawan terhadap nilai-nilai yang dianut oleh perusahaan.

#### 5. Proses pengambilan keputusan yang adil

Dengan menerapkan proses pengambilan keputusan yang adil, organisasi dapat menciptakan lingkungan dimana karyawan merasa dihargai, meminimalkan ketidakpuasan, dan secara efektif mengurangi *turnover intention*.

#### 6. Otonomi Kerja

Otonomi kerja, atau kebebasan karyawan untuk mengatur dan mengelola tugas mereka sendiri, dapat berpengaruh terhadap *turnover intention*. Dengan menyediakan otonomi kerja yang sesuai, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung kepuasan karyawan dan mengurangi tingkat *turnover intention*.

#### 7. Perilaku Kepemimpinan

Perilaku kepemimpinan memiliki peran sentral dalam membentuk tingkat *turnover intention* di dalam organisasi. Kepemimpinan yang mendemonstrasikan dukungan terhadap karyawan dengan memberikan bimbingan dan dukungan emosional dapat menciptakan iklim kerja yang positif.

### **2.1.3.3 Indikator Turnover intention**

Terdapat beberapa indikator *turnover intention* yaitu (Lubis & Onsardi, 2021) :

#### 1. Pikiran-pikiran untuk berhenti (*Thoughts Of Quitting*).

Mencerminkan keinginan seseorang untuk mempertahankan tempat kerja mereka atau meninggalkannya. Setelah karyawan merasa tidak puas dengan

pekerjaan mereka, mereka mulai mempertimbangkan untuk meninggalkan perusahaan.

2. Keinginan untuk meninggalkan (*Intention To Quit*).

Mencerminkan kecenderungan orang untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain. Jika seorang karyawan mulai berpikir untuk keluar dari pekerjaannya, mereka biasanya akan mencoba mencari pekerjaan di tempat lain yang dianggap lebih baik.

3. Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*).

Mencerminkan orang yang ingin keluar dari pekerjaannya. Keputusan karyawan untuk tetap tinggal atau keluar dari perusahaan akan dibuat setelah mereka mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dari pekerjaannya.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Berikut ini hasil penelitian yang berkaitan dengan *Toxic Workplace Environment*, *Mental Health* dan *turnover intention*.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Judul Penelitian	Perbeaaan dan Persamaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Javed Iqbal, Ali Ashgar dan Muhammad Zaheer Ashgar. Effect of Despototic on Employee <i>Turnover intention</i> : Mediating Toxic Workplace Environment and Cognitive Distraction in Academic Instution	Persamaan : - <i>Toxic Workplace Environment</i> - <i>Turnover intention</i> Perbedaan : -Cognitive Distraction -Despotic leadership	<i>Toxic Workplace Environment</i> berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i>	MDPI Behav.sci. 2022, 12, 125. <a href="https://doi.org/10.3390/bs12050125">https://doi.org/10.3390/bs12050125</a>

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	Low Siew, Impact Of Toxic Work Environment On Employee <i>Turnover intention</i> In Pharmaceutical Industry, Klang Valley, Malaysia	Persamaan : - <i>Toxic Workplace Environment</i> - <i>Turnover intention</i>	<i>Toxic Workplace Environment</i> berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i>	International Journal of Recent Advances in Multidisciplinary Research Vol. 10, Issue 08, pp. 8709-8715, August, 2023
3	Febrisi Dwita, The Effect Of <i>Toxic Workplace Environment</i> And Job Stress On Turnover Intention In Logistic Courier Bekasi	Persamaan : - <i>Toxic Workplace Environment</i> - <i>Turnover intention</i> Perbedaan: Job stress	<i>Toxic Workplace Environment</i> berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i>	AJIM Vol. 3 No.2 October 2022 e-ISSN: 2722-5062 <a href="https://doi.org/10.20473/ajim.v3i1.39982">https://doi.org/10.20473/ajim.v3i1.39982</a>
4	Fizza Naem, Influence Of <i>Toxic Workplace Environment</i> On <i>Turnover intention</i> : The Mediating Role Of Psychological Wellbeing And Employee Engagement	Persamaan : - <i>Toxic Workplace Environment</i> - <i>Turnover intention</i> Perbedaan: Psychological Wellbeing And Employee Engagement	<i>Toxic Workplace Environment</i> berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i>	Symatic Sholar, Vol. 1, No.1 <a href="https://ssrn.com/abstract=3706933">https://ssrn.com/abstract=3706933</a>
5	Mustafa Mahmoud Al-Somaidae, Ban Ahmed Joumaa, Khalid Waleed Khalid. Toxic Workplace, <i>Mental Health</i> and Employee Well-being, the Moderator Paternalistic Leadership, an Empirical Study.	Persamaan : - Toxic Workplace - <i>Mental Health</i> Perbedaan : - Employee Well-being - Paternalisti Leadership	Terdapat pengaruh Toxic Workplace negatif terhadap kesehatan mental karyawan	Journal of Applied Business and Technology (2023). <a href="https://doi.org/10.35145/jabt.v4i2.126">https://doi.org/10.35145/jabt.v4i2.126</a>
6	Yi-Man Teng, Kun-Shan Wu, Dan Xu. The Association Between Fear of Coronavirus Disease 2019, <i>Mental Health</i> , And Turnover Intention Among Quarantine Employees in China.	Persamaan : - Mental Health - <i>Turnover intention</i> Perbedaan : - Fear of Coronavirus	Terdapat pengaruh negatif Mental Health terhadap <i>Turnover intention</i>	Frontiers in Public Health, ORIGINAL RESEARCH (2021), doi: 10.3389/fpubh.2021.668774

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7	Janet Alexis A. De los Santos, PhD, RN. Compassion Fatigue Influences the <i>Mental Health</i> and <i>Turnover intention</i> of Nurses in the COVID-19 Pandemic	Persamaan : - <i>Mental Health</i> - <i>Turnover intention</i>  Perbedaan : - Compassion Fatigue	Terdapat pengaruh negatif Mental Health terhadap <i>Turnover intention</i>	eISSN 2094-9278 (2023), <a href="https://doi.org/10.47895/amp.vi0.5137">https://doi.org/10.47895/amp.vi0.5137</a>
8	Anifa, The Influence Of <i>Mental Health</i> And Work Life Balance On <i>Turnover intention</i> Of Millennial Generation Employees In Kudus And Semarang	Persamaan : - <i>Mental Health</i> - <i>Turnover intention</i>  Perbedaan : - Work Life Balance	Terdapat pengaruh negatif Mental Health terhadap <i>Turnover intention</i>	Journal Social Science, Vol. 1, No. 1 <a href="http://eprints.stiebankbpdjateng.ac.id/1015/">http://eprints.stiebankbpdjateng.ac.id/1015/</a>

### 2.3 Kerangka Pemikiran

*Turnover intention* adalah niat seseorang untuk melakukan sesuatu. *Turnover* adalah Karyawan yang secara sukarela meninggalkan tempat kerja atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat lain. Oleh karena itu, niat untuk meninggalkan pekerjaan (niat untuk pergi) adalah kecenderungan atau niat seorang Karyawan untuk meninggalkan pekerjaan (Bangun, 2019, p. 86). Terdapat beberapa indikator *turnover intention* yaitu (Lubis & Onsardi, 2021) 1) Pikiran-pikiran untuk berhenti (*Thoughts Of Quitting*). 2) Keinginan untuk meninggalkan (*Intention To Quit*). 3) Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*). Faktor yang mempengaruhi *turnover intention* adalah *Toxic Workplace Environment* dan *Mental Health*.

*Toxic Workplace Environment* adalah istilah yang menggambarkan lingkungan kerja yang tidak sehat atau merugikan bagi karyawan. Lingkungan kerja yang toksik ditandai oleh berbagai perilaku dan dinamika yang dapat

merugikan kesejahteraan fisik, emosional, dan psikologis karyawan. Adanya intimidasi, pelecehan verbal atau fisik, atau perlakuan yang tidak adil terhadap karyawan oleh rekan kerja atau atasan (Herdiyan, 2021, p. 56). Terdapat beberapa indikator *Toxic Workplace Environment* adalah 1) Pengucilan, 2) Incivility atau Tidak Ramah, 3) Bullying, 4) Harrasment atau pelecehan, 5) Stalking atau penguntitan, 6) Abusive supervision atau pengawasan yang kasar (Alsereidil et al, 2022, p. 19):

*Mental Health* adalah kondisi kesehatan mental seseorang, yang meliputi keadaan emosional, psikologis, dan sosial yang baik. Ini mencakup bagaimana seseorang merasa, berpikir, berperilaku, serta bagaimana berinteraksi dengan orang lain dan menangani stres dalam kehidupan sehari-hari. *Mental Health* tidak hanya tentang ketiadaan gangguan mental, tetapi juga tentang keseimbangan yang baik antara berbagai aspek kehidupan, seperti hubungan yang sehat, kepuasan kerja, dan kemampuan untuk menangani tantangan hidup (Asni Gani, 2020, p. 77). Untuk mengukur kesehatan mental pada karyawan, dibagi menjadi beberapa indikator adalah 1) Stres, 2) Kecemasan, 3) Depresi (Teng, Wu, & Xu, 2021, p. 16).

*Toxic Workplace Environment* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* atau niat untuk berhenti bekerja dari karyawan. Lingkungan kerja yang beracun sering kali dipenuhi dengan tekanan berlebihan, perilaku negatif, dan kurangnya dukungan sosial. Ini dapat menyebabkan stres kronis, kecemasan, dan penurunan kesejahteraan psikologis karyawan (Javed Iqbal, 2022). Ketika kesejahteraan mental terganggu, karyawan cenderung mencari tempat kerja yang

lebih sehat. *Toxic Workplace Environment* sering kali menciptakan ketidakpuasan kerja yang signifikan. Faktor-faktor seperti manajemen yang buruk, konflik antar rekan kerja, serta kebijakan perusahaan yang tidak adil dapat membuat karyawan merasa tidak puas dan tidak dihargai, sehingga termotivasi untuk mencari pekerjaan lain (Low Siew, 2023). *Toxic Workplace Environment* berkorelasi positif dengan *turnover intention*. Ketika karyawan berada dalam kondisi kerja yang merugikan, keinginan untuk meninggalkan perusahaan meningkat sebagai upaya untuk mencari lingkungan kerja yang lebih kondusif dan mendukung kesejahteraan (Febrisi, 2022).

*Mental Health* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*. Kesehatan mental yang baik dapat berdampak negatif terhadap *turnover intention*, artinya, semakin baik kesehatan mental karyawan, semakin rendah niat mereka untuk berhenti bekerja (Mustafa, 2023). Ketika perusahaan memperhatikan dan mendukung kesehatan mental karyawan mereka, *turnover intention* cenderung menurun. Kesehatan mental yang baik bukan hanya penting untuk kesejahteraan individu, tetapi juga untuk stabilitas dan kesuksesan organisasi secara keseluruhan (Yi-Man Teng, 2021). Perusahaan yang berinvestasi dalam kesehatan mental karyawan mereka akan melihat manfaat dalam bentuk retensi karyawan yang lebih tinggi, produktivitas yang lebih baik, dan lingkungan kerja yang lebih positif (Janet Alexis A, 2023).

*Toxic workplace* memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap kesehatan mental karyawan. Lingkungan kerja yang beracun ditandai dengan berbagai faktor negatif seperti konflik interpersonal, manajemen yang buruk,

kurangnya dukungan, dan perilaku tidak etis. Untuk meningkatkan kesehatan mental karyawan, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang positif, adil, dan mendukung. Ini termasuk menerapkan kebijakan yang menghargai kesejahteraan karyawan, memberikan dukungan sosial, dan memastikan manajemen yang efektif dan adil. Dengan mengurangi elemen-elemen beracun dalam lingkungan kerja, perusahaan dapat membantu meningkatkan kesehatan mental karyawan dan menurunkan *turnover intention* (Javed Iqbal, 2022) dan (Mustafa, 2023).

#### **2.4 Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik suatu hipotesis penelitian sebagai berikut ***“Toxic Workplace Environment dan Mental Health Berpengaruh Terhadap Turnover intention”***.