

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan kerangka acuan yang disusun berdasarkan kajian berbagai aspek yang berhubungan dengan topik atau masalah peneliti. Peneliti akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Teori yang dikemukakan disesuaikan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, yaitu mengenai kompetensi, lingkungan kerja, dan *turnover intention*.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan hal yang penting bagi suatu organisasi atau instansi untuk mencapai tujuan dari organisasi atau instansi tersebut. Dalam manajemen sendiri bertujuan untuk mengatur dan mengelola sumber daya yang tersedia dalam organisasi atau instansi. Agar pengertian manajemen ini lebih jelas ada beberapa pendapat ahli mengenai definisi-definisi manajemen diantaranya adalah :

Menurut Daft (2010:4), mendefinisikan bahwa :

“Management is the attainment of organizational goal in an effective and efficient manner through planning organizing leading and controlling organizational resources. Pendapat tersebut kurang lebih mempunyai arti bahwa manajemen merupakan pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang

efektif dan efisien lewat perencanaan pengorganisasian pengarahan dan pengawasan sumber daya organisasi”.

Menurut G.R Terry (2014:16) yang diterjemahkan oleh G. A Ticoalu, mendefinisikan bahwa :

“Manajemen adalah suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya”.

Menurut Mary Parker Follet yg dikutip oleh Handoko (2014:8), mendefinisikan bahwa :

“Manajemen merupakan seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang mungkin diperlukan”.

Dari beberapa pengertian diatas menunjukkan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu yang digunakan untuk mengatur orang lain dalam suatu organisasi agar bekerja dengan efektif dan efisien sehingga mampu mencapai tujuan dari organisasi tersebut.

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan yang menangani permasalahan dalam ruang lingkup buruh, tenaga kerja, menejer dan pegawai. Manajemen sumber daya manusia sangat penting untuk aktivitas organisasi atau instansi agar tujuan dari instansi tersebut dapat dicapai. Agar pengertian manajemen sumber daya manusia ini lebih jelas ada beberapa pendapat ahli mengenai definisi-definisi manajemen sumber daya manusia diantaranya adalah :

Menurut Armstrong dalam Donni Juni Priansa (2014:28), mendefinisikan bahwa :

“Praktek sumber daya manusia (SDM) berkaitan dengan semua aspek tentang bagaimana orang bekerja dan dikelola dalam organisasi. Ini mencakup kegiatan seperti strategi SDM, manajemen SDM, tanggung jawab sosial perusahaan, manajemen pengetahuan, pengembangan organisasi, sumber-sumber SDM, manajemen kinerja, pembelajaran dan pengembangan, manajemen imbalan, hubungan karyawan, kesejahteraan karyawan, kesehatan dan keselamatan, serta penyedia jasa karyawan.”

Menurut Edwin B. Flippo dalam Donni Juni Priansa (2014:29), mendefinikan bahwa :

“Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan individu, karyawan dan masyarakat”.

Menurut Marwansyah (2010:3), mendefinisikan bahwa :

“Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial”.

Menurut Veithzal Rivai dalam Suwatno (2011:28), mendefinisikan bahwa :

“Manajemen SDM merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia. Istilah manajemen mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *me-manage* (mengelola) sumber daya manusia”.

Berdasarkan dari beberapa pengertian diatas menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengontrolan terhadap sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Adapun penjelasan tentang fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Edwin B. Flippo dalam Donni Juni Priansa (2014:32) ,yaitu :

- a. Pengadaan tenaga kerja adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan keperluan perusahaan.
- b. Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan modal karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan masa kini maupun masa depan.
- c. Kompensasi ialah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil (sesuai dengan prestasi kerjanya) dan layak (dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi)

- d. Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercapainya kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.
- e. Pemeliharaan adalah untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun.
- f. Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumberdaya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah kegiatan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.
- g. Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan dan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan dari penjelasan tentang fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia diatas menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan dari suatu organisasi untuk mencapai tujuan.

2.1.3 Pengertian Kompensasi

Kompensasi sering kali diartikan sebagai setiap bentuk pembayaran, upah atau imbalan yang diberikan kepada karyawan yang timbul dari dipekerjakannya karyawan tersebut, yang memiliki dua komponen, yakni imbalan finansial atau

pembayaran keuangan langsung atau tunai dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus, dan imbalan non finansial atau pembayaran tidak langsung.

Menurut Cascio F. Wayne dalam Tb. Sjafri (2011:203), menyatakan bahwa :

“Kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat pegawai, dan insentif untuk memotivasi pegawai agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi”.

Menurut Ardana (2012:153), menyatakan bahwa :

“Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi”.

Sedangkan menurut Malayu S.P Hasibuan (2013:117), menyatakan bahwa :

“Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas yang diberikan kepada perusahaan”.

Kemudian menurut Sastrohadiwiryono dalam Yuniarsih (2011:125), menyatakan bahwa :

“Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerja, karena para tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang ditetapkan”.

Berdasarkan dari beberapa pengertian diatas menunjukkan bahwa kompensasi merupakan unsur biaya pengeluaran bagi perusahaan yang dikeluarkan sebagai balas jasa pada karyawan atas pengorbanan sumber daya (waktu, tenaga, dan pikiran) serta kompetensi (pengetahuan, keahlian, dan kemampuan) yang telah mereka curahkan selama periode waktu tertentu sebagai

sumbangan pada pencapaian tujuan organisasi dan diterima oleh karyawan sebagai pendapatan yang merupakan bagian dari hubungan kepegawaian yang dikemas dalam suatu sistem imbalan jasa.

2.1.3.1 Tujuan Kompensasi

Secara umum tujuan kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan internal dan eksternal. Keadilan eksternal menjamin bahwa pekerjaan-pekerjaan akan dikompensasi secara adil dengan membandingkan pekerjaan yang sama dipasar kerja. Kadang-kadang tujuan ini bisa menimbulkan konflik satu sama lainnya, dan trade offs terjadi.

Selain itu tujuan kompensasi adalah untuk kepentingan karyawan, dan kepentingan pemerintah serta masyarakat. Supaya tujuan kompensasi tercapai dan memberikan kepuasan bagi semua pihak hendaknya program kompensasi ditetapkan berdasarkan prinsip-prinsip adil dan wajar, undang-undang perburuhan, serta memperhatikan internal dan eksternal konsistensi. Program kompensasi harus dapat menjawab pertanyaan apa yang mendorong seseorang bekerja dan mengapa ada orang yang bekerja keras, sedangkan orang lain bekerja sedang-sedang saja.

Tujuan kompensasi menurut Malayu S.P Hasibuan (2013:121) adalah sebagai berikut :

1. Ikatan kerja sama, dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus

mengerjakan tugas-tugas dengan baik, sedangkan pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan kerja, dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
3. Pengadaan efektif, jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan mudah.
4. Motivasi, jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.
5. Stabilitas karyawan, dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan akan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.
6. Disiplin, dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik, mereka akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.
7. Pengaruh serikat buruh, dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
8. Pengaruh pemerintah, jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Sedangkan Tujuan kompensasi menurut T. Hani Handoko (2011:156) adalah sebagai berikut :

1. **Memperoleh Personalia yang Qualified**

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pelamar. Karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan harus sesuai dengan kondisi suplai dan permintaan tenaga kerja.
2. **Mempertahankan Para Karyawan yang Ada Sekarang**

Bila tingkat kompensasi tidak kompetitif, niscaya banyak karyawan yang baik akan keluar. Untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.
3. **Menjamin Keadilan**

Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi.
4. **Menghargai Perilaku yang Diinginkan**

Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung-jawab baru dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.
5. **Mengendalikan Biaya-Biaya**

Suatu program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusianya pada tingkat biaya yang layak. Tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematis, organisasi dapat membayar kurang (underpay) atau lebih (overpay) kepada para karyawannya.

6. Memenuhi Peraturan-Peraturan Legal

Seperti aspek-aspek manajemen personalia lainnya, administrasi kompensasi menghadapi batasan-batasan legal. Program kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan.

2.1.3.2 Jenis-Jenis Kompensasi

Kompensasi yang diberikan perusahaan pada karyawan bisa digolongkan menjadi beberapa jenis. Sofyandi (2010) mengemukakan, kompensasi pada umumnya bisa dibedakan menjadi dua jenis, yaitu :

1. Kompensasi Langsung (Direct Compensation)

Kompensasi langsung adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang dia lakukan untuk perusahaan. Contohnya : gaji, insentif, bonus, tunjangan jabatan.

2. Kompensasi Tidak Langsung (Indirect compensation)

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian kompensasi kepada karyawan sebagai upaya perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Tentunya pemberian kompensasi ini tidak berkaitan langsung dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Contohnya : tunjangan, fasilitas, dan pelayanan yang diberikan perusahaan.

2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Kompensasi

Setiap perusahaan memiliki indikator yang berbeda-beda dalam proses kompensasi untuk karyawan. Hasibuan (2013:86) mengemukakan, secara umum ada beberapa indikator kompensasi, yaitu :

1. Kompensasi Langsung (*direct compensation*)
 - a. Gaji
 - b. Bonus
 - c. Insentif
2. Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*)
 - a. Asuransi
 - b. Tunjangan Hari Raya (THR)
 - c. Tunjangan Konsumsi
 - d. Fasilitas

2.1.3.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kompensasi

Dalam pemberian kompensasi, terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhinya. Dibawah ini adalah faktor - faktor yang mempengaruhi kompensasi (Sulastri, 2010:74) :

1. Faktor Intern Organisasi
 - a) Dana Organisasi, kemampuan organisasi untuk melaksanakan kompensasi tergantung pada dana yang terhimpun untuk keperluan tersebut.

- b) Serikat pekerja, para pekerja yang tergabung dalam serikat pekerja juga dapat mempengaruhi pelaksanaan atau penetapan kompensasi dalam suatu perusahaan.

2. Faktor Pribadi Karyawan

- a) Produktifitas kerja. Produktifitas kerja dipengaruhi oleh prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan faktor yang diperhitungkan dalam penetapan kompensasi.
- b) Posisi dan Jabatan. Posisi dan jabatan berbeda berimplikasi pada perbedaan besarnya kompensasi, posisi dan jabatan seseorang dalam organisasi menunjukkan keberadaan dan tanggung jawabnya dalam organisasi.
- c) Pendidikan dan Pengalaman. Selain posisi dan jabatan, pendidikan dan pengalaman kerja juga merupakan faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi. Pegawai yang lebih berpengalaman dan berpendidikan lebih tinggi akan mendapat kompensasi yang lebih besar dari pegawai yang kurang pengalaman dan atau lebih rendah tingkat pendidikannya.
- d) Jenis dan Sifat Pekerjaan. Besarnya kompensasi pegawai yang bekerja di lapangan berbeda dengan pekerjaan yang bekerja dalam ruangan, demikian juga kompensasi untuk pekerjaan klerikal akan berbeda dengan pekerjaan adminstratif. Begitu pula halnya dengan pekerjaan manajemen berbeda dengan pekerjaan teknis. Pemberian kompensasi yang berbeda ini selain karena pertimbangan profesioalisme pegawai juga kerana

besarnya resiko dan tanggung jawab yang dipikul oleh pegawai yang bersangkutan.

3. Faktor Ekstern

- a) Penawaran dan Permintaan kerja, mengacu pada hukum ekonomi pasar bebas, kondisi dimana penawaran (supply) tenaga kerja lebih dari permintaan (demand) akan menyebabkan rendahnya kompensasi yang diberikan.
- b) Biaya hidup, besarnya kompensasi terutama upah atau gaji harus disesuaikan dengan besarnya biaya hidup (cost of living).
- c) Kebijakan Pemerintah, sebagai pemegang kebijakan, pemerintah berupaya melindungi rakyatnya dari kesewenang-wenangan dan keadilan.
- d) Kondisi Perekonomian Nasional, kompensasi yang diterima oleh pegawai di negara-negara maju jauh lebih besar dari yang diterima Negara - negara berkembang dan atau negara miskin. Besarnya rata-rata kompensasi yang diberikan oleh organisasi - organisasi dalam suatu negara mencerminkan kondisi perekonomian negara tersebut dan penghargaan negara terhadap sumber daya manusianya.

2.1.3.5 Sistem Kompensasi

Dalam praktek di dunia ini, sejak zaman “dahulu kala” yaitu zaman dimana manusia mulai “menjual tenaga” yaitu bekerja pada manusia lain dengan mendapat imbalan sudah diterapkan berbagai cara menetapkan dan menghitung

imbalan tersebut. Sampai saat ini, yang tercatat dalam berbagai buku adalah cara-cara dibawah ini menurut Achmad S. Ruky (2016:11), yaitu :

1. *Piece Rate*

Padanan istilah ini dalam Bahasa Indonesia adalah Upah Borongan walaupun tidak terlalu tepat. Dalam cara ini, orang yang menjual tenaga (dengan melakukan atau membuat sesuatu) dibayar atas dasar kuantitas barang yang dia selesaikan dan serahkan pada pemberi kerja. Pemberi kerja dan pekerja sejak awal telah menyepakati berapa rupiah dia akan dibayar untuk tiap potong atau tiap kilogram (dll.) barang yang dihasilkan. Jadi, pada akhir waktu yang ditetapkan bisa per hari, tiap minggu, atau tiap bulan dilakukan perhitungan dan pembayaran. Di Indonesia cara perhitungan ini telah dan masih diterapkan khususnya pada sektor informal misalnya penggalian pasir kuarsa, pembuatan batu bata dan genteng di pedesaan dan pekerjaan pengrajin yang membuat produk rajutan yang dikerjakan di rumah penjual tenaga setiap saat mereka punya waktu. Pada sektor formal, cara ini pernah diterapkan misalnya industri garmen dan di perkebunan sampai akhir tahun 80-an tetapi kemudian dilarang oleh Pemerintah dan pemberi kerja (pengusaha) diwajibkan membayar Upah Minimum untuk tiap hari kerja saat tenaga kerja masuk kerja.

2. *Person Based*

Dalam sistem ini , besarnya remunerasi yang dibayarkan tergantung pada orang yang jadi penjual tenaga. Cara ini digunakan oleh Pemerintah yang menetapkan remunerasi Pegawai Negeri atas dasar “golongan gaji dan

pangkat” sedangkan “golongan gaji” dan “pangkat” mereka didasarkan pada ijazah yang mereka miliki. Sebenarnya, Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian pasal 7 ayat 1 berbunyi sebagai berikut: “Setiap Pegawai Negeri berhak memperoleh gaji yang adil dan layak sesuai dengan **beban pekerjaan dan tanggung jawabnya**. “Tetapi dalam kenyataannya, penetapan besaran gaji tidak ada hubungannya dengan kaitannya dengan beban kerja masing-masing.

3. *Market Based*

Dalam sistem ini, pemberi kerja cukup mengecek berapa besar upah atau gaji untuk pekerjaan tertentu di suatu daerah tertentu dan menggunakan “harga pasaran” upah untuk Pembantu Rumah Tangga dan pekerjaan-pekerjaan sejenis. Untuk organisasi kecil seperti Kantor Pengacara/Konsultan Hukum, Kantor Akuntan Publik, Konsultan Manajemen, Klinik Pengobatan, dan organisasi sejenis yang jumlah tenaga kerja dan jenis pekerjaannya hanya belasan juga menggunakan “harga pasaran” ini sebagai patokan.

4. *Job Based*

Untuk organisasi besar, khususnya perusahaan, yang struktur organisasinya cukup besar dengan puluhan bahkan ratusan jabatan dan mempekerjakan ratusan bahkan ribuan orang, cara menetapkan besarnya remunerasi umumnya didasarkan pada “pekerjaan yang dilaksanakan” oleh seorang pekerja, bukan kualifikasi pekerja tersebut. Cara ini adalah yang disebut *Job Based* atau *Job Value Based*. Yaitu berbasis “nilai” (bobot) jabatan. Sejak

ditetapkannya Undang-Undang Aparatur Sipil Negara tahun 2013 cara tersebut menjadi sistem Remunerasi Berbasis Nilai Jabatan. Seluruh

2.1.3.6 Asas Kompensasi

Program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta dengan memperhatikan Undang-Undang Perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapatkan perhatian dengan sebaik-baiknya supaya balas jasa yang diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan.

Asas kompensasi menurut Hasibuan (2013:122), antara lain :

1. Asas Adil

Besarnya kompensasi yang dibayarkan kepada setiap karyawan harus diseimbangkan/disesuaikan dengan seberapa besar prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggungjawab, jabatan pekerjaan, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi.

Jadi adil bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Asas adil harus menjadi dasar penilaian, perlakuan dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Dengan asas adil akan tercipta suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilisasi karyawan akan menjadi lebih baik.

2. Asas layak dan Wajar

Kompensasi yang diterima oleh karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normative yang ideal. Tolak ukur layak adalah relative,

penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

Manajer personalia diharuskan selalu memantau dan menyesuaikan kompensasi dengan eksternal konsistensi yang sedang berlaku. Hal ini penting supaya semangat kerja dan karyawan yang qualified tidak berhenti, tuntutan serikat buruh dikurangi dan lain-lain.

2.1.4 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja adalah suasana dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya.

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja secara optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah di tempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Beberapa ahli mendefinisikan lingkungan kerja antara lain sebagai berikut :

Menurut Nitisemito dalam Nuraini (2013:97), menyatakan bahwa :

“Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya *air conditioner* (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya”.

Menurut Schultz dan Schultz (2010:405), menyatakan bahwa :

“Lingkungan atau kondisi kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan produktivitas kerja”.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2012:21), menyatakan bahwa :

“Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan di sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”.

Berdasarkan dari beberapa pengertian diatas menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik maupun non fisik, yang dapat meningkatkan semangat dan kinerja karyawan.

2.1.4.1 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2012:21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni, (1) lingkungan kerja fisik, dan (2) lingkungan kerja non fisik.

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni :

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan. Seperti : pusat kerja, kursi, meja, mesin dan sebagainya.
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya : temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran, mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

2.1.4.2 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Suwatno dan Priansa (2013:252) secara umum lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis.

1. Faktor Lingkungan Fisik

Faktor lingkungan fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang meliputi:

a. Ruang Kerja

Meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja karyawan.

b. Rancangan Pekerjaan

Meliputi peralatan kerja dan prosedur kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi hasil kerja karyawan.

c. Kondisi Lingkungan Kerja

Penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan para pekerja dalam bekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan dan penerangan yang sesuai sangat mempengaruhi kondisi seseorang dalam menjalankan tugasnya.

2. Faktor Lingkungan Psikis

Faktor lingkungan psikis adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah :

a. Beban Pekerjaan

Pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang terbatas atau mendesak dalam penyelesaian suatu pekerjaan akan menimbulkan penekanan dan

ketegangan terhadap karyawan, sehingga hasil yang didapat kurang maksimal.

b. Sistem Pengawasan

Sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidak puasaan lainnya, seperti ketidak stabilan suasana politik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja.

c. Perubahan-Perubahan Dalam Segala Bentuk

Perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi cara orang-orang dalam bekerja, misalnya perubahan lingkungan kerja seperti perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, dan pergantian pemimpin perusahaan.

d. Persaingan Antara Pribadi Dan Kelompok

Hal ini terjadi apabila kedua belah pihak mempunyai tujuan yang sama dan bersaing untuk mencapai tujuan tersebut. Persaingan ini dapat berdampak negatif yaitu terjadinya perselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakan dan kerjasama. Sedangkan dampak positifnya adalah adanya usaha positif untuk mengatasi perselisihan ditempat kerja, diantaranya: persaingan, masalah status dan perbedaan antara individu.

Lingkungan kerja fisik maupun psikis keduanya sama pentingnya dalam sebuah organisasi, kedua lingkungan kerja ini tidak bisa dipisahkan. Apabila sebuah perusahaan hanya mengutamakan satu jenis lingkungan kerja saja, tidak akan tercipta lingkungan kerja yang baik, dan lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung

diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien dan akan menyebabkan perusahaan tersebut mengalami penurunan produktivitas kerja.

2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

1. Lingkungan Kerja Fisik

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh kondisi lingkungan yang baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Ketidakesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja.

Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan oleh Sedarmayanti (2012:28) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya adalah :

- a. Penerangan/cahaya di tempat kerja.
- b. Temperatur/suhu udara di tempat kerja.
- c. Kelembaban di tempat kerja.
- d. Sirkulasi udara di tempat kerja.
- e. Kebisingan di tempat kerja.
- f. Getaran mekanis di tempat kerja.

- g. Bau tidak sedap di tempat kerja.
- h. Tata warna di tempat kerja.
- i. Dekorasi di tempat kerja.
- j. Musik di tempat kerja.
- k. Keamanan di tempat kerja

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja.

Untuk mengelola hubungan kerja yang baik dengan orang lain maka diperlukan: pengaturan waktu, tahu posisi diri, adanya kecocokan, menjaga keharmonisan, pengendalian desakan dalam diri, memahami dampak kata-kata atau tindakan anda pada diri orang lain, jangan mengatur orang lain sampai kita mampu mengatur diri sendiri, tidak mengumbar kemarahan pada orang lain dan bersikap bijaksana. Penerapan hubungan kerja yang baik antar pegawai akan terlihat pada suasana kerja sebagai berikut:

- a. Tidak terdapat konflik antar pegawai.
- b. Setiap pegawai bersemangat dan bergairah dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugasnya.
- c. Setiap masalah dapat diselesaikan dengan penuh kekeluargaan.
- d. Pelaksanaan pekerjaan diliputi oleh suasana santai dan keakraban, bukan suasana yang mencekam penuh ancaman.
- e. Adanya saling menghargai dan percaya antar pegawai.

Hubungan kerja yang berhasil dibina antara bawahan dengan atasan akan terlihat pada suasana kerja sebagai berikut:

- a. Para pegawai betul-betul menghormati, menghargai kepemimpinan atasannya.
- b. Atasan dianggap sebagai rekan sekerja yang seluruh kebijaksanaannya perlu didukung, bukan seorang majikan yang menakutkan.
- c. Adanya perhatian yang besar dari atasan terhadap masalah bawahan untuk mencari jalan pemecahannya.
- d. Adanya usaha atasan untuk memperlihatkan ketauladanan kerja bagi para bawahan.
- e. Para bawahan selalu merasa termotivasi untuk bekerja karena adanya penghargaan atas prestasi yang mereka dapatkan.

2.1.4.4 Aspek Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat dibagi menjadi beberapa bagian atau bisa disebut juga aspek pembentuk lingkungan kerja, bagian-bagian itu bisa diuraikan sebagai berikut (Simanjuntak, 2011:39):

1. Pelayanan kerja

Pelayanan karyawan merupakan aspek terpenting yang harus dilakukan oleh setiap perusahaan terhadap tenaga kerja. Pelayanan yang baik dari perusahaan akan membuat karyawan lebih bergairah dalam bekerja, mempunyai rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya, serta dapat terus menjaga nama baik perusahaan melalui produktivitas kerjanya

dan tingkah lakunya. Pada umumnya pelayanan karyawan meliputi beberapa hal yakni :

- a. Pelayanan makan dan minum.
- b. Pelayanan kesehatan .
- c. Pelayanan kamar kecil/kamar mandi ditempat kerja, dan sebagainya.

2. Kondisi Kerja

Kondisi kerja karyawan sebaiknya diusahakan oleh manajemen perusahaan sebaik mungkin agar timbul rasa aman dalam bekerja untuk karyawannya, kondisi kerja ini meliputi penerangan yang cukup, suhu udara yang tepat, kebisingan yang dapat dikendalikan, pengaruh warna, runag gerak yang diperlukan dan keamanan kerja karyawan.

3. Hubungan karyawan

Hubungan karyawan akan sangat menentukan dalam menghasilkan produktivitas kerja. Hala ini disebabkan karena adanya hubungan antara motivasi serta semangat dan kegairahan kerja dengan hubungan yang kondusif antar sesama karyawan dalam bekerja, ketidak serasian hubungan antara karyawan dapat menurunkan motivasi dan kegairahan yang akibatnya akan dapat menurunkan produktivitas kerja.

2.1.4.5 Manfaat Lingkungan Kerja

Didalam lingkungan kerja yang ada di sekitar pekerja / pegawai, baik itu lingkungan kerja fisik maupun non fisik pastinya terdapat sebuah manfaat yang dapat dirasakan oleh para pegawai dan pekerja. Dan adapun menurut Arep dan

Tanjung (2008:102) mengenai manfaat lingkungan kerja mengartikan bahwa, manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat.

Kemudian manfaat yang didapatkan karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah sebagai berikut :

a. Pekerjaan bisa selesai dengan tepat

Maksudnya adalah menyelesaikan pekerjaan / tugas sesuai dengan standar yang benar dan dalam skala waktu yang telah ditentukan.

b. Prestasi kerja pegawai / pekerja

Pegawai / pekerja akan langsung dipantau oleh individu yang bersangkutan tersebut dan tak akan memberikan banyak dampak pengawasan yang kemudian semangat juang pegawai / pekerja menjadi akan tinggi.

Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi. (Arep dan Tanjung, 2008:103)

2.1.5 Pengertian *Turnover Intention*

Istilah *turnover* berasal dari kamus Inggris-Indonesia berarti pergantian. Sedangkan Mobley (2011) seorang pakar dalam masalah pergantian karyawan

memberikan batasan *turnover* sebagai berhentinya individu dari anggota suatu organisasi yang bersangkutan. Pergantian karyawan dari organisasi adalah suatu fenomena penting dalam sebuah organisasi. Ada kalanya pergantian karyawan memiliki dampak yang positif. Namun sebagian besar pergantian karyawan membawa dampak yang kurang baik terhadap organisasi, baik dari segi biaya maupun dari segi hilangnya waktu dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang.

Menurut Robbins dan Judge (2015), menyatakan bahwa :

“*Turnover intention* adalah kecenderungan atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan baik secara sukarela maupun tidak sukarela yang disebabkan karena kurang menariknya pekerjaan saat ini dan tersedianya alternatif pekerjaan lain”.

Menurut Harnoto (2002), menyatakan bahwa :

“*Turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* ini dan diantaranya adalah untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik”.

Kemudian Mathis dan Jackson (2011) menyatakan bahwa :

“*Turnover intention* merupakan proses dimana karyawan-karyawan meninggalkan organisasi dan harus digantikan”.

Sedangkan menurut Mobley (2011:15), menyatakan bahwa :

“*Turnover intention* adalah hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan perusahaan dimana dia bekerja namun belum diwujudkan dalam tindakan nyata.”

Berdasarkan dari beberapa pengertian diatas bahwa *turnover intention* menurut para ahli memiliki persamaan. Adanya perbedaan, lebih dikarenakan

para ahli yang melakukan penelitian lebih lanjut tentang *turnover intention* hanya menambahkan definisi yang telah ada tanpa menghilangkan definisi dari para ahli sebelumnya. Namun dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahawa keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya lebih disebabkan karena karyawan ingin mendapatkan pekerjaan yang lebih baik lagi dibandingkan pekerjaan sekarang yang telah ia dapatkan. Keinginan tersebut belum bisa diwujudkan dalam bentuk perilaku nyata karena karyawan akan mengalami proses berfikir terlebih dahulu, sebelum pada akhirnya membuat suatu keputusan untuk meninggalkan pekerjaannya dan pindah ke perusahaan lain.

2.1.5.1 Jenis-Jenis *Turnover Intention*

Secara umum karyawan yang keluar dari perusahaan biasanya disebabkan oleh 2 (dua) hal (Kasmir, 2016:321), yaitu:

1. Diberhentikan

Diberhentikan maksudnya adalah karyawan diberhentikan dari perusahaan disebabkan oleh berbagai sebab, misalnya telah memasuki usia pensiun, atau mengalami cacat sewaktu bekerja, sehingga tidak mampu lagi bekerja. Untuk yang pensiun alasannya karena sudah memasuki usia pensiun, sedangkan yang dipensiunkan karena cacat, karena dianggap sudah tidak atau kurang memiliki kemampuan, sehingga tidak mampu lagi bekerja seperti semula. Kemudian diberhentikan juga dapat dilakukan perusahaan karena karyawan

melakukan perbuatan yang telah merugikan perusahaan, misalnya kasus penipuan, pencurian atau hal-hal yang merugikan lainnya.

2. Berhenti sendiri

Artinya karyawan berhenti dengan keinginan atau permohonannya sendiri, untuk keluar dari perusahaan, tanpa campur tangan pihak perusahaan. Alasan pemberhentian ini juga bermacam-macam, misalnya karena masalah lingkungan kerja yang kurang kondusif, kompensasi yang kurang, atau jenjang karir yang tidak jelas atau ketidaknyamanan lainnya. Alasan seperti ini terkadang tidak dapat diproses oleh pihak sumber daya manusia dan berusaha untuk dipertahankan dengan pertimbangan berbagai hal, misalnya kemampuan karyawan masih dibutuhkan. Namun jika karyawan tersebut merasa tidak diperlukan tenaganya, maka segera akan diproses untuk diberhentikan, karena jika karyawan yang sudah minta berhenti dan tetap dipertahankan, akan mengakibatkan motivasi kerjanya lemah dan berdampak kepada kinerjanya. Bahkan banyak kasus terkadang karyawan tersebut membuat ulah yang dapat mengganggu operasi perusahaan.

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2011) turnover intention dikelompokkan dalam beberapa cara yang berbeda, diantaranya :

1. Perputaran secara tidak sukarela

Terjadi jika pihak manajemen/pemberi kerja merasa perlu untuk memutuskan hubungan kerja dengankaryawannya dikarenakan tidak ada kecocokan atau penyesuaian harapan dan nilai-nilai antara pihak perusahaan dengan karyawan yang bersangkutan atau mungkin pula disebabkan oleh adanya

permasalahan ekonomi yang dialami perusahaan. Selain itu perputaran ini dikarenakan oleh kebijakan organisasi, peraturan kerja, dan standar kinerja yang tidak dipenuhi oleh karyawan.

2. Perputaran secara sukarela

Hal ini terjadi apabila karyawan memutuskan baik secara personal ataupun disebabkan oleh alasan profesional lainnya untuk menghentikan hubungan kerja dengan perusahaan, misalnya karyawan berkeinginan untuk mendapatkan pekerjaan dengan gaji yang lebih baik di tempat lain, peluang karir, pengawasan, geografi, dan alasan yang menyangkut pribadi ataupun keluarga.

2.1.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Turnover Intention*

Mobley (2011:121) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang untuk berpindah ditentukan oleh :

Faktor-faktor keorganisasian, meliputi :

1. Besar kecilnya organisasi, ada hubungannya dengan pergantian karyawan yang tidak begitu banyak, karena organisasi-organisasi yang lebih besar mempunyai kesempatan-kesempatan mobilitas intern yang lebih banyak, seleksi personalia yang canggih dan proses-proses manajemen sumber daya manusia, sistem imbalan yang lebih bersaing, serta kegiatan-kegiatan penelitian yang dicurahkan bagi pergantian karyawan.
2. Besar kecilnya unit kerja, mungkin juga berkaitan dengan pergantian karyawan melalui variabel-variabel lain seperti keterpaduan kelompok, personalisasi, dan

komunikasi. Ada tanda-tanda yang menunjukkan bahwa unit-unit kerja yang lebih kecil, terutama pada tingkat tenaga kerja kasar, mempunyai tingkat pergantian karyawan yang lebih rendah.

3. Penggajian, para peneliti telah memastikan bahwa ada hubungan yang kuat antara tingkat pembayaran dan laju pergantian karyawan. Selain itu faktor penting yang menentukan variasi-variasi antar industri dalam hal pelepasan sukarela adalah tingkat penghasilan yang relatif. Pergantian karyawan ada pada tingkat tertinggi dalam industri-industri yang membayar rendah.
4. Bobot pekerja, masalah pokok ini banyak mendapatkan perhatian dalam bagian berikut mengenai variabel-variabel individual karena adanya dugaan bahwa tanggapan-tanggapan keperilakuan dan sikap terhadap pekerjaan sangat tergantung pada perbedaan-perbedaan individual. Dalam hal ini perhatian dipusatkan pada kumpulan hubungan antara pergantian karyawan dan ciri-ciri pekerjaan tertentu, termasuk rutinitasi atau pengulangan tugas, autonomi atau tanggung jawab pekerjaan.
5. Gaya penyeliaan, sebuah telaah mendapati bahwa terdapat tingkat pergantian karyawan yang tertinggi dalam kelompok-kelompok kerja dimana mandornya atau supervisor acuh tak acuh, tanpa mempedulikan tingkat strukturnya. Selain itu didapati bahwa kurangnya pertimbangan ke penyeliaan merupakan alasan nomor dua yang paling banyak dikatakan sebagai penyebab pemberhentian karyawan.

Faktor-faktor individual, meliputi :

1. Kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan ini dapat dikonsepsikan sebagai ketidaksesuaian antara apa yang dinilai oleh individu dengan apa yang disediakan oleh situasi.
2. Kepuasan terhadap pekerjaan secara menyeluruh, menunjukkan bahwa semakin kecil perasaan puas terhadap pekerjaan itu, semakin besar keinginan untuk keluar.
3. Pembayaran, hubungan tingkat pembayaran dan laju pergantian karyawan cukup taat asas untuk membenarkan pembayaran sebagai pembesar pergantian karyawan yang secara hipotetik paling utama pada setiap telaah mengenai organisasi.
4. Promosi, kurangnya kesempatan promosi dinyatakan sebagai alasan pengunduran diri yang utama. Mengetahui aspirasi-aspirasi karier dan kesempatan-kesempatan promosi seseorang akan menjadi harapan-harapan terhadap karir yang dapat berinteraksi dengan kepuasan dalam mempengaruhi pergantian karyawan.
5. Bobot pekerjaan, merupakan satu diantara korelasi-korelasi kepuasan yang cukup kuat dalam hubungannya dengan pergantian karyawan.
6. Kerabat-kerabat kerja, hubungan kerabat kerja dan kepuasan itu terlalu kasar. Hubungan kerabat kerja mempunyai berbagai dimensi dan mencerminkan kepentingan-kepentingan dalam pekerjaan, perbedaan individual, serta hubungan antara peralatan dan individu.

7. Penyeliaan, dapat dikaitkan dengan pergantian karyawan untuk dapat menangani interaksi pimpinan dan bawahan.
8. Keikatan terhadap organisasi, sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan seseorang dalam organisasi.
9. Harapan untuk dapat menemukan pekerjaan lain, secara empiris variabel ini cukup mendapat dukungan untuk menimbulkan kesan bahwa variabel ini cukup penting untuk mendapat perhatian pada analisis-analisis pergantian karyawan pada tingkat individu.
10. Niat untuk pergi atau tinggal, sebagai suatu konsep perilaku niat seseorang harus menjadi peramal perilaku yang baik. Secara empiris ukuran-ukuran perilaku niat untuk pergi atau tinggal terlihat sebagai salah satu dari peramal pergantian karyawan yang terbaik pada tingkat individu.
11. Tekanan jiwa, sebagai suatu kondisi yang dinamis yang menghadapkan individu pada kesempatan, kendala, dan/atau keinginan untuk menjadi apa yang disenanginya, dan melakukan apa yang disukainya, dan yang penyelesaiannya di rasapi sebagai hal yang tidak tentu tetapi yang akan memberikan hasil-hasil yang penting.
12. Lingkungan kerja, dapat meliputi lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan fisik meliputi keadaan suhu, cuaca, konstruksi, bangunan, dan lokasi pekerjaan. Sedangkan lingkungan sosial meliputi sosial budaya di lingkungan kerjanya, besar atau kecilnya beban kerja, kompensasi yang diterima, hubungan kerja se-profesi, dan kualitas kehidupan kerjanya. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi laju pergantian karyawan. Hal ini

dapat disebabkan apabila lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan kurang nyaman sehingga menimbulkan niat untuk keluar dari perusahaan. Tetapi apabila lingkungan kerja yang dirasakan karyawan menyenangkan maka akan membawa dampak positif bagi karyawan, sehingga akan menimbulkan rasa betah bekerja pada perusahaan tersebut.

2.1.5.3 Dimensi dan Indikator *Turnover Intention*

Mobley (2011:150) mengemukakan, ada tiga indikator yang digunakan untuk mengukur *turnover intention*, yaitu :

1. Pikiran-pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*)

Mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berfikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini sehingga mengakibatkan tinggi rendahnya intensitas untuk tidak hadir ke tempatnya bekerja.

2. Keinginan untuk meninggalkan (*intention to quit*)

Mencerminkan individu untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berfikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.

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

Mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik, cepat atau

lambat akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

Indikasi-indikasi diatas dapat digunakan sebagai acuan untuk memprediksi *turnover intention* karyawan dalam organisasi.

2.1.5.4 Dampak *Turnover Intention*

Menurut Robbins dan Judge (2015) dampak utama terjadinya *turnover intention* bagi perusahaan adalah biaya. Angka perputaran yang tinggi akan mengakibatkan bengkaknya biaya perekrutan, seleksi, dan pelatihan. Selain itu tingkat perputaran karyawan yang terlalu besar atau melibatkan karyawan berharga akan menjadi faktor pengganggu yang menghalangi efektifitas organisasi. Griffin dan Ebert (2007) menyatakan bahwa tingkat perputaran karyawan yang tinggi mempunyai konsekuensi negatif, yang meliputi gangguan jadwal produksi, biaya pelatihan yang tinggi. Dan produktivitas yang berkurang. Mobley (2011:42) mengungkapkan dampak terjadinya *Turnover Intention* dalam tabel 2.1.

Tabel 2.1
Dampak Terjadinya *Turnover*

No.	Organisasi	Individu (Yang Keluar)	Individu (Yang Tinggal)
1.	Biaya-biaya perekrutan, penerimaan dan pelatihan.	Hilangnya senioritas dan penghasilan tambahan.	Rusaknya pola-pola sosial dan kemasyarakatan.
2.	Biaya pergantian karyawan.	Hilangnya maslahat yang bukan merupakan kepentingan pribadi.	Hilangnya rekan kerja yang berharga karena fungsi mereka.
3.	Biaya proses pengunduran diri.	Rusaknya sistem tunjangan sosial dan keluarga.	Berkurangnya kepuasan kerja.

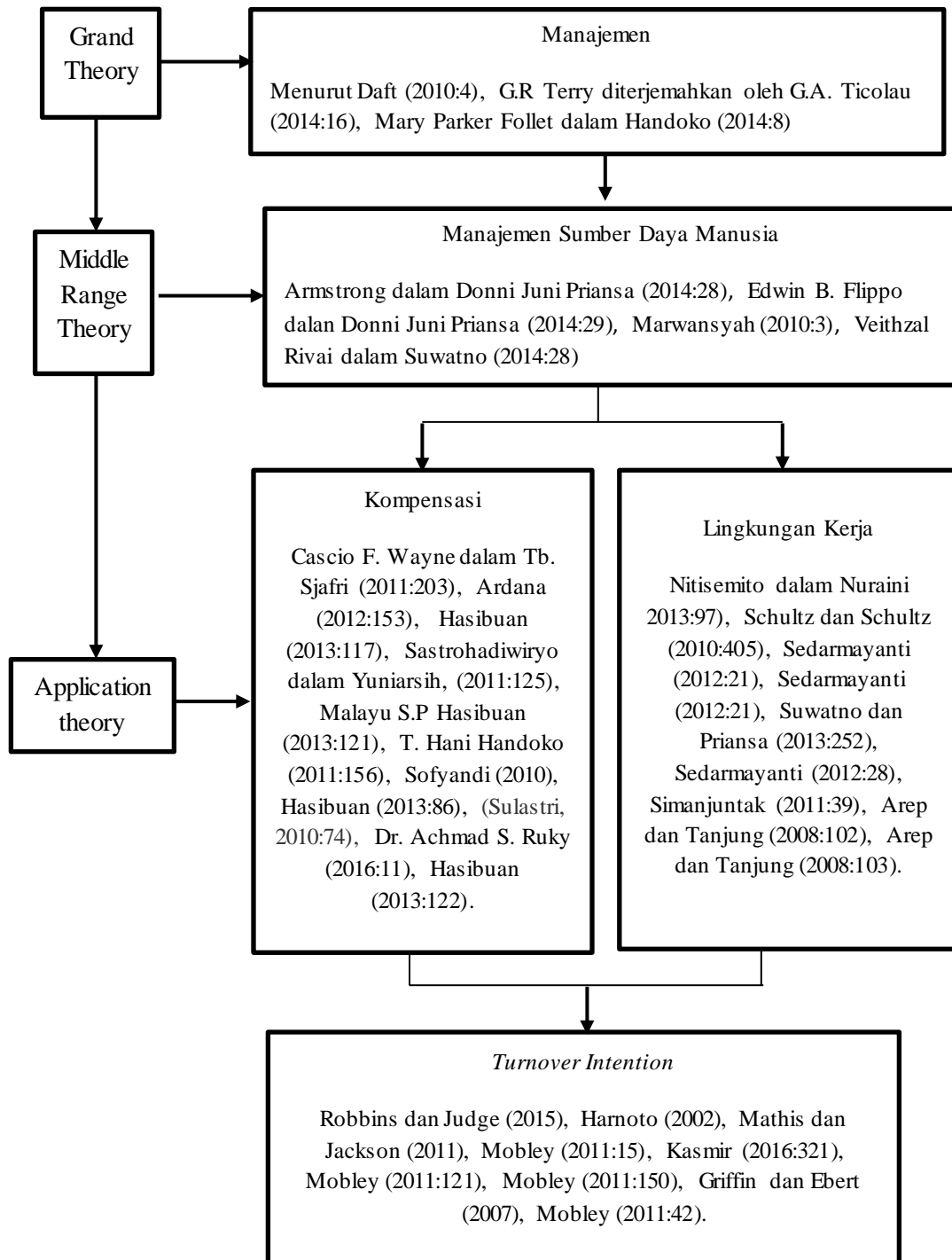
4.	Rusaknya struktur sosial dan komunikasi.	Fenomena “keadaan yang lebih baik” dan kekecewaan yang mengikutinya.	Bertambahnya beban kerja selama, segera, setelah pencarian pengganti.
5.	Hilangnya produktivitas (selama pencarian dan pelatihan pengganti).	Biaya-biaya karena inflasi (misalnya biaya hipotek).	Bertambahnya beban kerja selama proses pelatihan.
6.	Hilangnya para pemestrasi kerja yang tinggi.	Stress yang berkaitan dengan masa transisi.	Berkurangnya keikatan.
7.	Hilangnya kepuasan terhadap mereka yang tinggal.	Rusaknya karir suami/istri	-
8.	Merangsang pengendalian pergantian yang kaku.	Terpenggalnya jalur karir.	-

Sumber : Mobley (2011)

Mathis dan Jackson (2011) mengatakan bahwa tidak semua *turnover* memberi dampak negatif bagi suatu perusahaan karena kehilangan beberapa angkatan kerja sangat diinginkan, terutama apabila pekerja-pekerja yang pergi adalah mereka yang bekinerja rendah, individu yang kurang diandalkan, atau mereka yang mengganggu rekan kerja.

2.1.6 Landasan Teori Secara Keseluruhan

Dibawah ini merupakan gambar landasan teori secara keseluruhan yang ada di dalam penelitian ini, yang didalamnya mencakup tentang *General Theory*, *Middle Range Theory*, dan *Application Theory*.



Gambar 2.1
Landasan Teori Keseluruhan

2.1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian. Penelitian-penelitian sebelumnya telah mengkaji masalah Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan, dan beberapa penelitian lain yang masih memiliki kaitan dengan variabel dalam penelitian ini.

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Ridwan Suryo Pranowo (2016) Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus pada CV. Sukses Sejati Computama, Yogyakarta). ePrints @UNY (eprints.uny.ac.id)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa : Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi secara parsial masing-masing berpengaruh negatif terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan, namun variabel Lama Kerja sebagai Variabel Pemoderasi tidak dapat memperkuat pengaruh negatif Ketiga Variabel tersebut terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan.	1. Memiliki kesamaan dalam meneliti tentang Kompensasi dan Lingkungan Kerja. 2. Memiliki kesamaan dalam meneliti <i>Turnover Intention</i> Karyawan	1. Tempat dan obyek penelitian meliki perbedaan. 2. Kota penelitian tidak sama dengan kota penelitian penulis. 3. Peneliti tidak memakai variabel kepuasan kerja sebagai variabel bebas dan tidak memakai variabel lama kerja sebagai variabel pemoderasi.
2.	Sigi Ansyar (2015) Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi	Terdapat pengaruh positif tetapi tidak signifikan masing-masing	1. Memiliki kesamaan dalam meneliti tentang Kompensasi	1. Tempat dan obyek penelitian meliki perbedaan.

	<p>Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan Pada Warung Kopi Mato Dan Secangkir Jawa Di Yogyakarta.</p> <p>ePrints @UNY (eprints.uny.ac.id)</p>	<p>variabel Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan, namun variabel Kompensasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan pada Warung Kopi Mayo dan Secangkir Jawa Di Yogyakarta.</p>	<p>dan Lingkungan Kerja.</p> <p>2. Memiliki kesamaan dalam meneliti <i>Turnover Intention</i> Karyawan</p>	<p>2. Kota penelitian tidak sama dengan kota penelitian penulis.</p> <p>3. Peneliti tidak memakai variabel kepuasan kerja sebagai variabel bebas.</p>
3.	<p>Freza Mahaztra Sandi (2014)</p> <p>Analisis Pengaruh Kompensasi dan <i>Job Insecurity</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> (Studi Pada Guru SDIT Asy-syamil Bontang)</p> <p>ePrints @UNDIP (eprints.undip.ac.id)</p>	<p>Terdapat pengaruh negatif dan signifikan kompensasi terhadap <i>turnover intention</i>. Kemudian <i>job insecurity</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>.</p>	<p>1. Memiliki kesamaan dalam meneliti tentang kompensasi.</p> <p>2. Memiliki kesamaan dalam meneliti <i>turnover intention</i></p>	<p>1. Tempat dan obyek penelitian memiliki perbedaan.</p> <p>2. Kota penelitian tidak sama dengan kota penelitian penulis.</p> <p>3. Tidak meneliti variabel <i>Job Insecurity</i></p>
4.	<p>Retno Khikmawati (2015)</p> <p>Pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pramuniaga Di PT. Circleka Indonesia Utama Cabang Yogyakarta.</p> <p>ePrints @UNY (eprints.uny.ac.id)</p>	<p>Terdapat pengaruh negatif antara Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> secara parsial, serta secara simultan Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i></p>	<p>1. Memiliki kesamaan dalam meneliti Lingkungan Kerja.</p> <p>2. Memiliki kesamaan dalam meneliti <i>Turnover Intention</i>.</p>	<p>1. Tempat dan obyek penelitian meliki perbedaan.</p> <p>2. Kota penelitian tidak sama dengan kota penelitian penulis.</p> <p>3. Tidak meneliti variabel Kepuasan</p>

		memiliki pengaruh negatif.		Kerja.
5.	Dwiningtyas (2015) Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada Karyawan CV. Aneka Ilmu Semarang Digilib UNNES (lib.unnes.ac.id)	Terdapat pengaruh negatif signifikan secara parsial kepuasan kerja, lingkungan kerja terhadap <i>turnover intention</i> dan pengaruh positif signifikan secara parsial stres kerja terhadap <i>turnover intention</i> pada karyawan CV. Aneka Ilmu Semarang	1. Memiliki kesamaan dalam meneliti Lingkungan Kerja. 2. Memiliki kesamaan dalam meneliti <i>Turnover Intention</i>	1. Tempat dan obyek penelitian meliki perbedaan. 2. Kota penelitian tidak sama dengan kota penelitian penulis. 3. Tidak meneliti variabel Kepuasan Kerja dan Stres Kerja.
6.	Renny Rakhma Tsani (2016) Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> (Studi Pada Karyawan Produksi PT. YB Apparel Jaya Temanggung ePrints @UNY (eprints.uny.ac.id)	Terdapat pengaruh negatif secara parsial dan simultan lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> .	1. Memiliki kesamaan dalam meneliti Lingkungan Kerja. 2. Memiliki kesamaan dalam meneliti <i>Turnover Intention</i>	1. Tempat dan obyek penelitian meliki perbedaan. 2. Kota penelitian tidak sama dengan kota penelitian penulis. 3. Tidak meneliti variabel Kepuasan Kerja dan Stres Kerja.
7.	Fatkhurahman Arliansyah (2016) Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Stres Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> (Studi Kasus Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Ciputat)	Terdapat pengaruh secara simultan Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Stres Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> . Namun secara parsial hanya	1. Memiliki kesamaan dalam meneliti Lingkungan Kerja. 2. Memiliki kesamaan dalam meneliti <i>Turnover Intention</i> .	1. Tempat dan obyek penelitian meliki perbedaan. 2. Kota penelitian tidak sama dengan kota penelitian penulis.

	Repository UIN Jakarta (repository.uinjkt.ac.id)	kompensasi yang berpengaruh secara signifikan terhadap <i>Turnover Intention.</i>		3. Tidak meneliti variabel Stres Kerja.
--	--	--	--	--

Sumber : Data diolah untuk penelitian (2017)

Dari penelitian terdahulu diatas yang dikemukakan oleh Ridwan Suryo Pranowo (2016) dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus pada CV. Sukses Sejati Computama, Yogyakarta). Dapat diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan dengan *turnover intention*. Lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan dengan *turnover intention*. Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan dengan *turnover intention*. Namun variabel lama kerja sebagai Variabel Pemoderasi tidak dapat memperkuat pengaruh negatif Ketiga Variabel tersebut terhadap *Turnover Intention* Karyawan.

Dari penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Sigi Ansyar (2015) dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Pada Warung Kopi Mato Dan Secangkir Jawa Di Yogyakarta. Dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh positif tetapi tidak signifikan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan Warung Kopi Mato dan Secangkir Jawa di Yogyakarta, ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,097, nilai t hitung $0,562 < t$ tabel 2,04 dan nilai signifikansi lebih besar dari level of significant $0,579 > 0,05$. Terdapat positif tetapi tidak signifikan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* karyawan

Warung Kopi Mato dan Secangkir Jawa di Yogyakarta, ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,140, nilai t hitung $0,895 < t$ tabel 2,04 dan nilai signifikansi lebih besar dari level of significant $0,234 > 0,05$. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan Warung Kopi Mato dan Secangkir Jawa di Yogyakarta, ditunjukkan nilai koefisien regresi 0,591, nilai t hitung $2,125 > t$ tabel 2,04, dan nilai signifikansi lebih kecil lebih besar dari level of significant $0,000 < 0,050$. Kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan Warung Kopi Mato dan Secangkir Jawa Yogyakarta Tahun 2015, ditunjukkan dengan nilai koefisien determinasi (R) sebesar 0,532, nilai F hitung $5,151 > F$ tabel 4,17, dan signifikansi $0,006 < 0,050$.

Dari penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Freza Mahaztra Sandi (2014) dengan judul Analisis Pengaruh Kompensasi dan *Job Insecurity* Terhadap *Turnover Intention* (Studi Pada Guru SDIT Asy-syamil Bontang). Dapat diketahui bahwa untuk data-data yang telah diolah dengan menggunakan program SPSS menghasilkan persamaan regresi $Y = -0,395X_1 + 0,285X_2$. Berdasarkan uji- t yang dilakukan dan hasil analisis regresi, dapat diketahui bahwa Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* dan Job insecurity berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Dari penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Retno Khikmawati (2015) dengan Pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Pramuniaga Di PT. Circleka Indonesia Utama Cabang Yogyakarta. Dapat diketahui bahwa Terdapat pengaruh negatif antara Kepuasan

Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention secara parsial, serta secara simultan Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention memiliki pengaruh negatif.

Dari penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Dwiningtyas (2015) dengan judul penelitian Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap *turnover intention* Pada Karyawan CV. Aneka Ilmu Semarang. Dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh negatif signifikan secara parsial kepuasan kerja, lingkungan kerja terhadap *turnover intention*. Terdapat pengaruh positif signifikan secara parsial antara stres kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan CV. Aneka Ilmu Semarang.

Dari penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Renny Rakhma Tsani (2016) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* (Studi Pada Karyawan Produksi PT. YB Apparel Jaya Temanggung. Dapat diketahui bahwa Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap *turnover intention*. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Secara bersamaan lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

Dari penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Fatkhurahman Arliansyah (2016) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention* (Studi Kasus Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Ciputat). Dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap *turnover intention*. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara kompensasi terhadap *turnover intention*.

Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara stress kerja terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya memfokuskan pada aspek *turnover intention* sebagai isu sentralnya. Meskipun terdapat beberapa perbedaan dalam variabel bebas (variabel independen). Dalam penelitian ini variabel bebasnya adalah kompensasi dan lingkungan kerja yang menunjukkan perbandingan yang substantif dengan penelitian sebelumnya, sehingga originalitas penelitian ini dapat dipertanggung jawabkan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan dasar pemikiran yang disintesisakan dengan obserasi dan telaah pustakaan. Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut. Berdasarkan tabel penelitian terdahulu diatas, dapat dilihat bahwa telah banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti tentang kompensasi dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention*. Sesuai dengan yang telah dikemukakan sebelumnya dari penelitian terdahulu, maka pembahasan selanjutnya adalah tentang keterkaitan antar variabel.

2.2.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan

Kompensasi merupakan balas jasa yang diterima karyawan atas kontribusinya kepada perusahaan. Pemberian Kompensasi yang baik terhadap karyawan akan memotivasi karyawan dengan baik. Pemberian tersebut menunjukkan bahwa kontribusi yang diberikan oleh karyawan diapresiasi benar oleh perusahaan, sehingga karyawan semakin termotivasi untuk bekerja pada perusahaan. Karyawan yang diapresiasi oleh perusahaan juga cenderung setia terhadap perusahaan.

Turnover karyawan memiliki hubungan yang sangat erat dengan kompensasi dan sebaliknya. Jika kompensasi dibayar secara wajar dan benar maka, niat karyawan untuk keluar dari perusahaan dapat diminimalkan. Karyawan akan terus bertahan dan tidak berfikir untuk meninggalkan perusahaan. Demikian pula sebaliknya jika kompensasi tidak dibayar secara layak dan wajar, maka karyawan tentu akan berusaha keluar dan memilih perusahaan yang membayar kompensasi seperti yang diinginkannya (Kasmir, 2016:255).

Dari hasil penelitian Ridwan Suryo Pranowo (2016), Sigi Ansyar (2015), dan Freza Mahaztra Sandi (2014) terbukti bahwa secara parsial kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention*.

2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan

Lingkungan Kerja merupakan segala sesuatu yang berada tempat karyawan bekerja. Lingkungan Kerja ini penting untuk diperhatikan dalam meningkatkan kenyamanan karyawan dalam bekerja. Lingkungan kerja yang aman dan nyaman serta memiliki fasilitas pendukung yang memadai sangat dibutuhkan karyawan dalam bekerja. Lingkungan Kerja yang tidak mendukung karyawan dalam bekerja akan berdampak buruk bagi kenyamanan karyawan tersebut sehingga membuat karyawan tidak betah berada di tempat kerja. Akibatnya akan timbul *Turnover Intention* karyawan dikarenakan lingkungan kerja yang tidak nyaman dan mendukung.

Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui pengikatan hubungan yang harmonis dengan atasan maupun bawahan serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada ditempat bekerja akan membawa dampak positif bagi karyawan sekaligus mengurangi keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan karena perusahaan telah memberikan rasa nyaman kepada karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan (Wijono, 2010:43)

Dari hasil penelitian Retno Khikmawati (2015), Dwiningtyas (2015), dan Renny Rakhma Tsani (2016) terbukti bahwa secara parsial lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*.

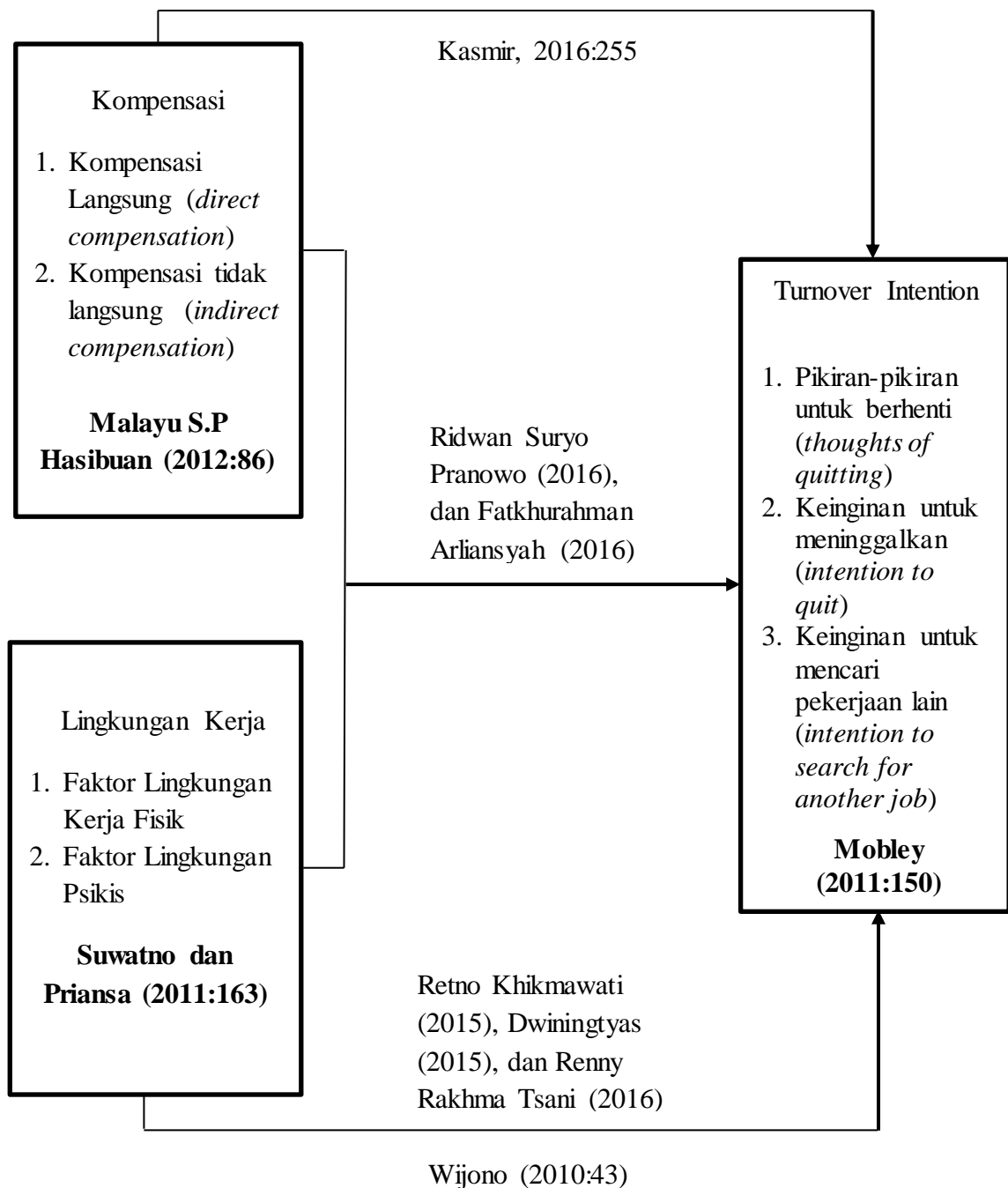
2.2.3 Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan

Kompensasi dan lingkungan kerja tidak dapat dipisahkan dengan *turnover intention*, karena kompensasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi tinggi-rendahnya tingkat *turnover intention* pada suatu perusahaan dan lingkungan kerja yang baik akan membuat karyawan merasa aman dan nyaman dalam bekerja, sebaliknya jika lingkungan kerja tidak memberikan rasa aman dan nyaman kepada karyawan akan berpotensi meningkatkan *turnover intention*.

Dari hasil penelitian Ridwan Suryo Pranowo (2016), dan Fatkhurahman Arliansyah (2016) terbukti bahwa secara simultan kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, maka dapat dirumuskan paradigma penelitian mengenai pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan dalam gambar 2.2

Ridwan Suryo Pranowo
(2016), Sigi Ansyar
(2015), dan Freza
Mahaztra Sandi (2014)



Gambar 2.2
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Secara Simultan

Terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* Karyawan.

2. Secara Parsial

a) Terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan.

b) Terdapat pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap *turnover intention* karyawan.