

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

#### 2.1 Kajian Pustaka

##### 2.1.1 Kompensasi

###### 2.1.1.1 Pengertian Kompensasi

Sistem imbalan yang baik adalah yang mampu menjamin kepuasan para anggota organisasi yang pada gilirannya memungkinkan organisasi memperoleh, memelihara, dan mempekerjakan sejumlah orang dengan berbagai sikap perilaku positif bekerja secara produktif bagi kepentingan organisasi. Jika para anggota organisasi diliputi oleh rasa tidak puas atas kompensasi yang diterimanya, dampaknya bagi organisasi akan sangat bersifat negatif. (Sofyandi, 2008:158)

Menurut Nawawi dalam (Pande & Dkk, 2014:1946), Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan yang diberikan pihak perusahaan kepada tenaga kerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuan perusahaan, melalui kegiatan bekerja.

Menurut Handoko dalam (Putrianti, A. D, 2014:1), kompensasi merupakan suatu cara departemen personalia untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja adalah melalui kompensasi.

Menurut Hasibuan (2014:118), Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang, langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan.

Menurut William B. Werther dan Keith Davis dalam (Jurdi Fatahullah, 2018:250), Kompensasi adalah apa yang seorang karyawan terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya, baik puaah per jam ataupun gaji periodic yang didesain dan dikelola oleh bagian personalia. Jurdi Fatahullah (2019:251) juga menjelaskan bahwa kompensasi (*compensastion*) juga merupakan balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) yang berupa barang kepada karyawan sebagai balas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Menurut Hamali dalam (Widayati, 2019:18), mengemukakan bahwa kompensasi dimaksudkan sebagai balas jasa atau pemberian *reward* dari

perusahaan pada karyawan terhadap pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran yang telah diberikan oleh karyawan kepada perusahaan.

Menurut Sedarmayanti (2016:263), menjelaskan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa mereka.

Dari beberapa pengertian kompensasi di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan suatu bentuk balas jasa kepada karyawan yang merupakan cerminan dari hasil kontribusi yang telah mereka lakukan pada perusahaan untuk mencapai tujuan. Kebijakan pemberian kompensasi merupakan komponen yang penting karena berhubungan langsung dengan meningkatkan semangat kerja karyawan agar terciptanya peningkatan terhadap loyalitas dan kinerja pada karyawan.

#### **2.1.1.2 Tujuan pemberian kompensasi**

Menurut Enny Mahmudah (2019:37) tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut :

1. Memperoleh SDM yang berkualitas

Kompensasi yang cukup tinggi sangat di butuhkan untuk memberi daya tarik kepada pelamar. Tingkat pembayaran harus responsif karena pengusaha berkompetensi untuk mendapatkan karyawan yang di harapkan.

2. Mempertahankan karyawan yang ada

Para karyawan dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan (*turnover intention*) yang semakin tinggi di dalam perusahaan.

### 3. Menjamin keadilan

Manajemen kompensasi selalu berupaya agar keadilan internal dan eksternal dapat berwujud.

### 4. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan

Pemberian kompensasi hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perbaikan perilaku masa depan.

### 5. Mengendalikan biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang beralasan. Tanpa manajemen kompensasi efektif, bisa jadi pekerja di bayar di bawah atau di atas standar

#### **2.1.1.3 Jenis-Jenis dan Klasifikasi Kompensasi**

Menurut Enny Mahmudah (2019:41), ada banyak jenis kompensasi yang diberikan perusahaan. Hanya saja garis besar kompensasi dibagi ke dalam dua macam kompensasi yang dapat diberikan yaitu:

1. Kompensasi langsung (*direct compensation*), yang terdiri atas:
  - a. Gaji: balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.
  - b. Upah: balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya. Upah tidak Terdapat beberapa aspek dalam pemberian gaji dan upah, yaitu sebagai berikut:

- 1) Keadilan dalam pemberian gaji dan upah,
  - 2) Kelayakan dalam pemberian gaji dan upah,
  - 3) Ketepatan waktu dalam pemberian gaji dan upah
- c. Insentif: imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standart yang ditentukan. insentif merupakan bentuk pendapatan tambahan yang diperoleh karyawan karena memiliki prestasi atau pencapaian yang diraihny di perusahaan. Ini artinya, insentif hanya didapatkan oleh karyawan berprestasi yang memenuhi kriteria perusahaan saja.
2. Kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*), merupakan pemberian bagian dari keuntungan atau manfaat lain yang berbentuk program kesejahteraan dan pelayanan bagi pekerja diluar gaji atau upah tetap, misalnya tunjangan dan asuransi atau jaminan kesehatan.

Menurut Rivai dan Sagala dalam (Hermingsih, A., & Purwanti, D, 2020:579) kompensasi dapat dibedakan menjadi dua yaitu: kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi langsung adalah kompensasi yang langsung dirasakan oleh penerimanya, yakni berupa gaji dan upah. Kompensasi langsung merupakan hak karyawan dan kewajiban perusahaan untuk membayarnya. Kompensasi tidak langsung adalah kompensasi yang tidak dapat dirasakan secara langsung oleh karyawan yakni *benefit* dan *services* (tunjangan dan pelayanan).

Menurut Mondy dalam (Hermingsih, A., & Purwanti, D, 2020:579) membagi kompensasi ke dalam dua jenis, yaitu: 1) Kompensasi Finansial , 2) Kompensasi Non-Finansial. Kompensasi finansial Langsung terdiri dari : Bayaran

Pokok (*Base Pay*) yaitu gaji dan upah , Bayaran Prestasi (*Merit Pay*), Bayaran Insentif (*Incentive Pay*) yaitu bonus, komisi, pembagian laba, pembagian keuntungan dan pembagian saham

Dari beberapa pendapat yang telah di paparkan diatas mengenai klasifikasi kompensasi, di dapatkan kesimpulan yakni kompensasi dibagi menjadi dua bagian yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial yang memiliki perbedaan dari bentuk balas jasanya. Kompensasi finansial balas jasa yang berbentuk uang sedangkan kompensasi non finansial merupakan balas jasa yang bukan berbentuk uang.

#### **2.1.1.4 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kompensasi**

Saat memberikan kompensasi finansial, perlu dicatat bahwa kompensasi finansial mungkin memiliki nilai yang berbeda untuk setiap penerima. Setiap individu memiliki kebutuhan, keinginan dan pandangan yang berbeda. Oleh karena itu, ada faktor lain yang perlu dipertimbangkan selain faktor jumlah ketika memutuskan kebijakan kompensasi.

Menurut Hasibuan (2014;128-129) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah sebagai berikut :

##### **1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja**

Jika pencarian pekerjaan (penawaran) lebih besar daripada tawaran pekerjaan (permintaan), maka tingkat kompensasinya akan relatif rendah. Sebaliknya, jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan, maka tingkat kompensasi relatif akan lebih tinggi.

## 2. Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan

Bila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik, maka tingkat kompensasi akan semakin besar, tetapi sebaliknya jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

## 3. Serikat Buruh / Organisasi Karyawan

Jika serikat pekerja kuat dan berpengaruh, maka tingkat kompensasi akan semakin tinggi. Sebaliknya, jika serikat pekerja kuat dan kurang berpengaruh, maka tingkat kompensasi akan relatif rendah.

## 4. Produktivitas Kerja Karyawan

Jika produktivitas tenaga kerja seorang pekerja baik dan tinggi, maka kompensasinya akan lebih tinggi, dan jika produktivitas tenaga kerja rendah dan buruk, maka kompensasinya akan rendah.

## 5. Pemerintah dengan Undang-Undang dan Kepres

Pemerintah dengan arahan presiden atau Undang-undang Kepres tentang besarnya batas upah/kompensasi minimum. Persyaratan pemerintah ini sangat penting untuk mencegah pengusaha menetapkan tingkat kompensasi karyawan secara sewenang-wenang. Alasannya adalah karena pemerintah memiliki kewajiban untuk melindungi rakyat dari kesewenang-wenangan.

#### 6. Biaya Hidup / *Cost Living*

Jika biaya hidup di daerah tersebut tinggi, maka kompensasi/upah akan tinggi. Namun di sisi lain, pekerja dengan biaya hidup yang rendah di daerah tersebut memiliki tingkat kompensasi/upah yang relatif rendah.

#### 7. Posisi Jabatan Karyawan

Karyawan yang memiliki jabatan lebih tinggi menerima gaji / penghargaan yang lebih tinggi. Sebaliknya, pegawai dengan jabatan yang lebih rendah memiliki gaji/kompensasi yang lebih rendah. Hal ini sangat wajar karena mereka yang memiliki wewenang dan tanggung jawab lebih dan berhak menerima gaji/penghargaan yang lebih tinggi.

#### 8. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Semakin terdidik dan semakin berpengalaman dalam bekerja, karena semakin baik keterampilan dan kemampuan seorang pekerja akan membuat semakin tinggi gaji/penghargaan. Di sisi lain, pekerja yang kurang berpendidikan dan tidak berpengalaman memiliki gaji atau kompensasi yang lebih rendah.

#### 9. Kondisi Perekonomian Sosial

Seiring perkembangan situasi ekonomi, tingkat upah / kompensasi akan meningkat saat kita mendekati *full employment*. Di sisi lain, jika ekonomi tidak terlalu maju (depresi), tingkat upah akan turun karena adanya pengangguran (*Disquited unemployment*).

## 10. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Jika jenis dan sifat pekerjaannya sulit dan melibatkan risiko (ekonomi, keselamatan) yang signifikan, maka tingkat upah/imbalan akan semakin tinggi karena kebutuhan akan keterampilan dan keahlian untuk mengerjakannya. Namun, jika sifat dan jenis kerjanya relatif mudah dan risiko (ekonomi, kecelakaan) rendah, maka tingkat upah/kompensasi akan relatif rendah.

### **2.1.1.5 Indikator Kompensasi**

Adapun indikator kompensasi yang dijelaskan oleh Iman & Dkk, (2021:159) yaitu :

1. Gaji, merupakan balas jasa yang dibayarkan perusahaan secara periodik kepada pegawai.
2. Insentif, merupakan bentuk pendapatan tambahan yang diperoleh karyawan atas pencapaian yang diraihinya di perusahaan.
3. Tunjangan, merupakan pemberian kompensasi guna membentuk rasa nyaman dan kondusif dalam bekerja.
4. Fasilitas, merupakan bentuk kompensasi tidak langsung yang dapat dirasakan oleh seluruh anggota perusahaan guna mendapatkan rasa aman dan nyaman dalam bekerja.

### **2.1.2 Lingkungan Kerja**

#### **2.1.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dalam suatu organisasi sangat perlu mendapat perhatian, karena lingkungan kerja dapat mempengaruhi keadaan pegawai secara langsung.



Lingkungan kerja kondusif dapat menjadi upaya meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak baik akan dapat menurunkan kinerja pegawai.

Lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap keadaan karyawan yang ada pada suatu perusahaan. Dengan memperhatikan lingkungan kerja diharapkan dapat menambah semangat dalam bekerja. Apabila semangat kerja karyawan meningkat maka produktivitas karyawan juga akan meningkat. Apabila hal ini dapat berjalan dengan baik maka pencapaian tujuan suatu perusahaan akan berjalan dengan baik dan lancar.

Menurut Siagian dalam Sihaloho, R. D., & Siregar, H. (2020:275), “Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari”.

Menurut Ahyari dalam (Mahmudah Enny, 2019:56) menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan suatu lingkungan di mana para karyawan tersebut bekerja yang di dalamnya terdapat unsur kondisi di mana karyawan tersebut bekerja.

Menurut Nitisemito dalam (Mahmudah Enny, 2019:56) mengatakan bahwa yang dimaksud dengan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Reksohadiprojo dan Gitosudarmo menjelaskan dalam (Mahmudah Enny, 2019:56) bahwa “lingkungan kerja adalah kondisi atau keadaan tempat kerja yang

perlu di atur hingga tidak mengganggu pekerjaan para karyawan dan agar di peroleh kenaikan produktifitas dan berkurangnya biaya produksi tiap tahun.

Menurut Sutrisno dalam (Hasibuan,S.M, 2018:72) pengertian lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan meliputi tempat bekerja, fasilitas, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut. sehingga gairah kerja para karyawan akan meningkat.

Dari beberapa pengertian di atas, lingkungan kerja dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja/karyawan, dan dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas untuk pekerjaan karyawan agar dapat mencapai hasil kerja yang maksimal sehingga mendukung pekerja dalam menyelesaikan tugas yang diberikan untuk meningkatkan kinerja pekerja di perusahaan.

#### **2.1.2.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia, (Enny Mahmudah 2019:58) menjelaskan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja diantaranya:

1. Faktor personal/individu, meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer.
3. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.

4. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur Kinerja dalam organisasi.
5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

### **2.1.2.3 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti dalam (Hasibuan,S.M, 2018:74) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu :

1. Lingkungan kerja fisik,

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat bekerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu lingkungan yang berhubungan langsung dengan karyawan dan lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia. Sedarmayanti juga menjelaskan dalam (Hasibuan,S.M, 2018:75) bahwa aspek-aspek yang dapat mempengaruhi terbentuknya lingkungan fisik adalah sebagai berikut,

- a. Penerangan / Cahaya, penerangan adalah cukupnya sinar yang masuk ke dalam ruang kerja masing- masing karyawan perusahaan. penerangan yang ada harus sesuai dengan kebutuhan, tidak terlalu terang tetapi juga tidak terlalu gelap, dengan sistem penerangan yang baik diharapkan karyawan akan menjalankan tugasnya dengan lebih teliti, sehingga kesalahan karyawan dalam bekerja dapat diperkecil.

- b. Pertukaran Udara, temperatur udara atau suhu udara terlalu panas bagi karyawan akan dapat menjadi penyebab turunnya motivasi kerja para karyawan sehingga akan menimbulkan kesalahan dalam melakukan proses produksi.
- c. Kebisingan, karyawan memerlukan suasana yang dapat mendukung konsentrasi dalam bekerja. suasana bising yang berasal dari dalam dan luar ruangan dapat mengganggu konsentrasi karyawan dalam bekerja.
- d. Kebersihan, kebersihan yang ada disekitar lingkungan dapat mempengaruhi tingkat konsentrasi dan kenyamanan para karyawan. lingkungan yang bersih, tanpa adanya sampah yang berserakan dan tidak menimbulkan bau, dapat mempengaruhi konsentrasi dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
- e. Keamanan Kerja, keamanan kerja merupakan aspek yang sangat penting yang diperhatikan oleh perusahaan. kondisi kerja yang aman akan membuat karyawan tenang dalam bekerja sehingga meningkatkan produktivitas karyawan.
- f. Warna, lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui pewarnaan yang harmonis disekitar lingkungan atau dinding ruang kerja karyawan serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada di tempat kerja akan membawa dampak yang positif bagi karyawan, sehingga motivasi kerja karyawan dapat meningkat dalam melakukan pekerjaan

## 2. Lingkungan kerja non fisik,

Menurut Sedarmayanti dalam (Hasibuan,S.M, 2018:75) lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Lingkungan kerja non fisik menurut Wursanto dalam (Pangarso, A & dkk, 2015:174) adalah sebagai sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja. Pangarso, A (2015:174) juga menjelaskan Lingkungan kerja non fisik sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, dimana jika keadaan atau situasi di sekitar karyawan kondusif untuk bekerja, rekan mudah diajak untuk bekerja sama dan hubungan dengan atasan baik maka karyawan akan menikmati pekerjaannya dan merasa puas bekerja di tempat tersebut.

Menurut Nitisemito dalam buku Enny Mahmudah (2019:59) perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerjasama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri. Membina hubungan yang baik antar sesama rekan kerja, bawahan maupun atasan harus dilakukan karena kita saling membutuhkan. Hubungan kerja yang terbentuk sangat mempengaruhi psikologis karyawan.

Berdasarkan pendapat dan uraian tersebut, maka dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja fisik merupakan lingkungan kerja yang dapat ditangkap oleh panca indera dan terlihat bentuk fisiknya sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang tidak dapat ditangkap dengan panca indera manusia. Akan tetapi, lingkungan kerja non fisik ini dapat dirasakan oleh para pekerja melalui hubungan-hubungan sesama pekerja maupun dengan atasan.

### **2.1.2.4 Indikator Lingkungan Kerja**

Beberapa indikator lingkungan kerja yang diuraikan oleh Elizar, E& Dkk, (2018:51) diantaranya adalah,

1. Kebersihan,
2. Penerangan.
3. Kebisingan.
4. Suhu
5. Tata ruang
6. Hubungan dengan rekan kerja dan pimpinan

### **2.1.3 Kepuasan Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting bagi setiap organisasi, karena kepuasan kerja adalah ukuran keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan anggotanya. Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan pekerjaan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Sebaliknya, semakin rendah penilaian individu terhadap pekerjaannya maka semakin rendah kepuasannya.

Menurut Rivai dalam (Pangarso, A., & Ramadhyanti, V, 2015:178) dalam bahwa kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Menurut Annakis et al dalam (Pangarso, A., & Ramadhyanti, V, 2015:178) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

Menurut Ayu, Pitasari & Surya Perdana dalam (Amri S, 2021:123) mendefinisikan kepuasan kerja adalah merupakan suatu bentuk sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan yang digelutinya. Amri (2021:123) juga menambahkan bahwa kepuasan kerja dalam pekerjaan ialah kepuasan kerja yang dapat dinikmati dalam pekerjaan dengan mendapatkan hasil dari pencapaian tujuan kerja, penempatan,

perlakuan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang dapat menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaannya akan memilih untuk lebih mengutamakan pekerjaannya daripada kompensasi atau balas jasa yang didapatnya. Menurut Azhari & Dkk dalam (Amri S, 2021:123) pekerjaan yang memberikan kepuasan kerja bagi pelakunya ialah pekerjaan yang dirasa menyenangkan untuk dikerjakan.

Berdasarkan beberapa pengertian kepuasan kerja yang telah dipaparkan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional karyawan atau anggota organisasi dalam perusahaan terhadap pekerjaannya. Perasaan tersebut dapat berupa perasaan senang, tidak senang, puas atau tidak puas terhadap apa yang mereka dapatkan saat bekerja.

#### **2.1.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Annakis et al dalam (Pangarso, A., & Ramadhyanti, V, 2015:178) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Balas jasa yang adil dan layak
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
3. Berat ringannya pekerjaan
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak

Oleh karena itu, jika seorang karyawan senang dengan pekerjaannya saat ini, dia bisa mendapatkan timbal balik yang lebih baik. Bisa berupa peningkatan pekerjaan, atau komitmen terhadap organisasi atau perusahaan tempat mereka

bekerja. Karyawan yang tidak puas, di sisi lain, cenderung berperilaku berbeda dari ketika mereka senang dengan pekerjaan mereka.

### **2.1.3.3 Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Hasibuan (2014:203) yang menjadi indikator dari Kepuasan Kerja adalah sebagai berikut :

1. Menyenangi pekerjaannya, merupakan kecenderungan karyawan menyukai pekerjaannya dengan menggunakan keterampilan dan kemampuan dan memberikan umpan balik
2. Kedisiplinan, kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan individu dalam mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis.
3. Moral Kerja, merupakan perasaan senang atau tidak senang, bergairah atau tidak bergairah, dan semangat dan tidak semangat dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

### **2.1.4 *Turnover intention* / Keinginan Berpindah Kerja**

#### **2.1.4.1 Pengertian *Turnover intention***

*Turnover intention* merupakan masalah umum bagi banyak perusahaan. Banyak karyawan yang merasa gajinya tidak sesuai dengan pekerjaannya dan lingkungan kerjanya yang dirasa sudah mulai tidak aman dan nyaman, sehingga hal itu membuat karyawan mulai mempertimbangkan untuk mengundurkan diri. Mereka juga sedang mempertimbangkan untuk mencari pekerjaan alternatif lain. yang lebih baik dari pekerjaan mereka saat ini.



Hal ini dipertegas oleh Tett and Meyer dalam (Waspodo, A. A., Handayani, N. C., & Paramita, W, 2013) bahwa “*turnover intention refert to a conscious and deliberate willingness to leave organizational*”. Diartikan secara bebas bahwa keinginan berpindah mengacu pada keinginan yang secara sadar dan disengaja untuk meninggalkan organisasi

Menurut Zakaria, R., & Astuty, I. (2017:83) *Turnover intention* adalah keinginan untuk berpindah pekerjaan atau keinginan untuk keluar dari suatu organisasi dalam bentuk berhenti kerja atau pindah ke organisasi lain karena tidak merasa nyaman berkeinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik lagi.

Andini menjelaskan dalam Zakaria, R., & Astuty, I. (2017:83), *Turnover* yang tinggi dapat menyebabkan kurang efektifnya sebuah organisasi, karena hilangnya karyawan yang berpengalaman. maka dari itu perusahaan harus selalu memperhatikan bagaimana tingkat *turnover* yang ada dan terjadi di perusahaan untuk selanjutnya perusahaan dapat melakukan kebijakan untuk menekan angka *turnover* tersebut.

Menurut Hartono dalam (Putrianti, A. D, 2014:4), *turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover* ini, diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa *Turnover intention* merupakan keinginan seseorang untuk berpindah atau keluar dari suatu perusahaan maupun organisasi dengan alasan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

#### **2.1.4.2 Jenis-jenis *Turnover intention***

Menurut Suwandi dan Indrianto dalam (Putrianti, A. D, 2014:4), *turnover* dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu:

1. *Voluntary Turnover* yang dapat diartikan sebagai karyawan meninggalkan perusahaan karena alasan sukarela. *voluntary turnover* sendiri dapat dibedakan menjadi dua jenis yaitu :

a. *Avoidable turnover* (yang dapat dihindari)

Hal ini disebabkan oleh upah yang lebih baik di tempat lain, kondisi kerja yang lebih baik di perusahaan lain, masalah kepemimpinan/administrasi yang ada, serta adanya perusahaan lain yang lebih baik.

b. *Unavoidable turnover* (yang tidak dapat dihindari)

Hal ini disebabkan oleh pindah kerja ke daerah lain karena mengikuti pasangan, perubahan arah karir individu, harus tinggal dirumah untuk menjaga pasangan atau anak, dan kehamilan.

2. *Involuntary turnover*, dapat diartikan sebagai karyawan meninggalkan perusahaan karena terpaksa. *Involuntary turnover* diakibatkan oleh tindakan pendisiplinan yang dilakukan perusahaan atau karena *lay off*.

#### **2.1.4.3 Faktor Penyebab *Turnover intention***

Menurut Michael dalam Wahyuni, A. S., Zaika, Y., & Anwar, R. (2015:90) yang menjadi faktor penyebab terjadinya *turnover* adalah : Gaji/Upah, desain pekerjaan, pelatihan dan pengembangan, pengembangan karir, komitmen, kurangnya kekompakan dalam kelompok/ organisasi, ketidakpuasan dan bermasalah dengan atasan, rekrutmen, dan promosi

#### **2.1.4.4 Indikator *Turnover intention***

Terdapat tiga indikator yang digunakan untuk mengukur *turnover intention* seperti yang dijelaskan oleh Mobley dalam (Fauzi, H., 2020:61) yaitu sebagai berikut:

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*)

Indikator di atas dapat digunakan sebagai acuan untuk memprediksi niat karyawan untuk keluar dari perusahaan, dan merupakan tanggung jawab perusahaan untuk menghindari petunjuk tersebut untuk mempertahankan karyawan tersebut.

#### **2.1.5 Hasil Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu mengenai judul yang sesuai dengan penelitian saat ini. Maka dari itu penulis melakukan kajian terhadap beberapa penelitian terdahulu yang memiliki pembahasan dengan variabel yang sedang diteliti, melalui jurnal yang telah dikumpulkan penulis. Berikut isi kajiannya dalam bentuk tabel:

**Tabel 2. 1**  
**Tabel Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Ini**

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/Persamaan
1	Jefri Anderson (2017)  ISSN : 2355-6854	<b>Judul:</b> Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Melalui <i>Turnover intention</i> Perawat Pada Rumah Sakit Syafira Pekanbaru <b>Metode:</b> Analisis Jalur <b>Sample:</b> Sampel jenuh sebanyak 87 responden	Lingkungan kerja non fisik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover intention</i> pada perawat Rumah Sakit Syafira Pekanbaru.	<b>Persamaan:</b> Pengambilan sampel penulis dengan peneliti sama yaitu sampel jenuh. <b>Perbedaan:</b> Peneliti terdahulu menggunakan metode penelitian analisis jalur, sedangkan penulis menggunakan metode regresi analisis berganda
2	Royan Zakaria & Isthofaina Astuty  E-ISSN : 2622-6308 P-ISSN: 2086-8200	<b>Judul:</b> Pengaruh Kompensasi Terhadap <i>Turnover intention</i> Dengan Job Embeddedness Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Di PT. Primissima) <b>Metode:</b> SEM (Structural Equation Modeling) <b>Sample:</b> teknik cluster sampling dan convenience kepada 109 responden	kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> , kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap job embeddedness, kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> , serta job embeddedness tidak memediasi pengaruh kompensasi terhadap <i>turnover intention</i> pada karyawan bagian produksi PT. Primissima.	<b>Persamaan:</b> - sama sama mengukur pengaruh variabel Kompensasi (X1) terhadap <i>turnover intention</i> <b>Perbedaan:</b> -Peneliti terdahulu menggunakan variabel intervening (Job Embeddedness) - Teknik pengambilan sampel menggunakan cluster sampling dan convenience - metode penelitian menggunakan SEM (Structural Equation Modeling)

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/Persamaan
3.	Rijasawitri dan Suana (2020)  ISSN : 2302-8912	Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap <i>Turnover intention</i> <b>Metode:</b> Regresi Linier Berganda <b>Sample:</b> Sampel jenuh sebanyak 35 responden	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan maka tingkat <i>turnover intention</i> semakin rendah. Lalu lingkungan kerja non fisik berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> dimana semakin baik dan nyaman lingkungan kerja maka tingkat <i>turnover intention</i> semakin rendah	<b>Persamaan:</b> Terdapat persamaan dalam pengambilan sampel pada peneliti terdahulu dan sama- samamengukur pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap <i>urnover Intention</i> (Y) <b>Perbedaan:</b> Terdapat perbedaan dalam mengukur variabel, peneliti terdahulu mengukur Kepuasan kerja (X1) dan Stres Kerja (X2)
4.	Haris Fauzi (2020)  e-ISSN : (Proses), p-ISSN: 2723-1941	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap <i>Turnover intention</i> (Studi Kasus Pada Karyawan UD Putra TS Kabupaten Majalengka) <b>Metode:</b> Deskriptif verifikatif dengan pendekatan kuantitatif <b>Sample:</b> probability sampling atau sample random sampling pada 76 karyawan	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variable <i>turnover intention</i> pada UD. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variable <i>turnover intention</i> pada UD Kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan dengan menggunakan uji F menunjukkan bersama-sama terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> pada UD Putra TS Majalengka.	<b>Persamaan:</b> sama- samamengukur pengaruh kompensasi (X1)Lingkungan Kerja (X2) terhadap <i>urnover Intention</i> (Y) <b>Perbedaan:</b> Terdapat perbedaan dalam pengambilan sample, peneliti terdahulu menggunakan teknik sample random sampling sedangkan penulis menggunakan sample jenuh

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/Persamaan
5.	Risa Kartika Lubis (2020) E-ISSN : 2714-8661	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap <i>Turnover intention</i> di PT AXA MANDIRI CABANG MEDAN IMAM BONJOL MEDAN <b>Metode:</b> Analisis Regresi Berganda <b>Sample:</b> Sampel Jenuh sebanyak 35 responden	Dari hasil uji t menunjukkan bahwa antara variabel kompensasi dan variabel <i>turnover intention</i> memiliki pengaruh yang signifikan Dari hasil uji t menunjukkan bahwa lingkungan kerja dengan <i>turnover intention</i> memiliki pengaruh yang signifikan Berdasarkan hasil uji F menunjukkan bahwa variabel independen yaitu kompensasi dan lingkungan kerja terhadap variabel dependen <i>turnover intention</i> memiliki pengaruh yang signifikan	<b>Persamaan:</b> sama- samamengukur pengaruh kompensasi (X1)Lingkungan Kerja (X2) terhadap <i>urnover Intention</i> (Y) <b>Perbedaan:</b> Terdapat perbedaan pada pengambilan sampel responden, peneliti terdahulu mengambil sampel pada karyawan perusahaan asuransi sedangkan peneliti di perusahaan hotel Peneliti mengukur variabel Kepuasan Kerja(X3) sedangkan peneliti terdahulu tidak
6.	Syaiful Amri, Rosyia Wardani, Kristi Maria Magdalena (2021) e-ISSN : 2715-9361	Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover intention</i> Karyawan pada PT. Quri Villas <b>Metode:</b> Analisis Regresi Berganda <b>Sample:</b> Probability sampling pada 60 responden	Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> Lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i>	<b>Persamaan:</b> sama- samamengukur pengaruh kompensasi (X1)Lingkungan Kerja (X2) dan Kepuasan kerja (X3) terhadap <i>urnover Intention</i> (Y) <b>Perbedaan:</b> Terdapat perbedaan pada pengambilan sampel responden, peneliti terdahulu mengambil Teknik sampel random sedangkan mengambil sampel menggunakan sampel jenuh

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/Persamaan
7.	Dorris Yadewani, Reni Wijaya (2021)  e-ISSN : 2807-6435	The Effect of Compensation and Career Development on Employee <i>Turnover intention</i> in the Culinary Sector <b>Metode:</b> Analisis Regresi Berganda <b>Sample:</b> Sampel jenuh terhadap 23 responden	- terhadap pengaruh signifikan antara kompensasi terhadap <i>turnover</i> - terdapat pengaruh antara pengembangan karir dan <i>turnover</i> - <i>turnover</i> dipengaruhi oleh kompensasi dan pengembangan karir	<b>Persamaan:</b> sama- samamengukur pengaruh kompensasi (X1) terhadap <i>urnover Intention</i> (Y) Teknik pengambilan sampel sama-sama menggunakan sampel jenuh <b>Perbedaan:</b> Terdapat perbedaan pada pengukuran variabel pengembangan karir
8.	Ira Meirina, Feri Ferdian, Pasaribu, Hijriyantomi Suyuthie (2018)  ISSN : 2527-9092	The Influence of Work Environment Towards <i>Turnover intention</i> of Employee of 4 Star Hotels in Padang City <b>Metode:</b> Analisis Regresi Linier Sederhana <b>Sample:</b> Random Sampling terhadap 251 responden	Terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap <i>turnover intention</i>	<b>Persamaan:</b> sama- samamengukur pengaruh lingkungan kerja (X2) terhadap <i>urnover Intention</i> (Y) <b>Perbedaan:</b> - Peneliti terdahulu menggunakan sampel random sampling, sedangkan penulis menggunakan sampel jenuh - Metode yang digunakan peneliti terdahulu adalah analisis regresi linier sederhana, sedangkan penulis menggunakan analisis regresi berganda
9.	Muhamad Garba Ibrahim, Haim Hilman, Narenthereen Kaliappen (2016)  ISSN : 2504-8589	Effect of Job Satisfaction on <i>Turnover intention: An Empirical Investigation on Nigerian Banking Industry</i> <b>Metode:</b> Analisis Regresi Linier Sederhana <b>Sample:</b> Random Sampling terhadap 192 responden	Terdapat hubungan negatif yang signifikan antara kepuasan kerja dan keinginan berpindah karyawan di industri perbankan Nigeria.	<b>Persamaan:</b> Terdapat persamaan mengukur variabel Kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> <b>Perbedaan:</b> Terdapat perbedaan dalam pengambilan teknik sampling dan metode
10.	Muhammad Fahdy, Lenny Christina Nawangsari, Unang Toto Handiman (2020)  ISSN : 2456-4559	The Influence Of Job Stress, Organizational Commitment And Compensation Of Employee <i>Turnover intention</i> <b>Metode:</b> Analisis Regresi Berganda <b>Sample:</b> Random sampling terhadap 100 responden	Terdapat hubungan negatif yang signifikan antara kompensasi dan keinginan berpindah karyawan	<b>Persamaan:</b> Terdapat persamaan mengukur variabel Kompensasi terhadap <i>turnover intention</i> <b>Perbedaan:</b> Peneliti terdahulu menggunakan Teknik sampling random, sedangkan penulis menggunakan sampel jenuh

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara variabel X yaitu kompensasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap variabel Y yaitu *turnover intention*. Apakah kompensasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

Sumber daya manusia (SDM) atau karyawan memiliki peran penting dalam keberhasilan unit bisnis di dalam suatu perusahaan. Ini khususnya berlaku untuk perusahaan yang menawarkan layanan yang bergerak pada bidang jasa, di mana sumber daya manusia dianggap sebagai atribut terpenting di dalam perusahaan. Oleh sebab itu, perusahaan harus memprioritaskan untuk menemukan, memperkerjakan, dan mengembangkan karyawan yang dikehendaki perusahaan, serta mempertahankan karyawan yang berkualitas.

Kompensasi merupakan bentuk imbalan yang diberikan kepada karyawan atas hasil pekerjaan yang telah mereka capai, kompensasi yang tidak sesuai akan mengakibatkan terjadinya *turnover intention* atau keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Hal ini dapat dikur dengan beberapa indikator gaji, insentif, tunjangan dan fasilitas. Pada PT. Scarlet Indonesia Bandung memiliki tingkat *turnover* yang cukup tinggi, karena banyak karyawan yang merasa bahwa pemberian kompensasi yang mereka terima terbilang belum sesuai. Ketidaksesuaian dalam penerimaan gaji, insentif dan tunjangan membuat karyawan memutuskan untuk meninggalkan perusahaan atau *turnover intention*.



Lingkungan kerja merupakan suatu kondisi yang ada pada perusahaan atau tempat bekerja. Nyaman dan aman atau tidaknya suatu perusahaan dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif dapat menjadi upaya meningkatkan kinerja karyawan, tapi sebaliknya jika lingkungan kerja dalam perusahaan tersebut tidak baik maka dapat menurunkan kinerja karyawan bahkan dapat menyebabkan terjadinya *turnover intention*. Indikator dari lingkungan kerja tersebut yaitu, kebersihan, penerangan yang cukup pada lingkungan kerja, kebisingan, suhu, tata ruang, hubungan antar rekan kerja dan pimpinan. Lingkungan kerja juga menjadi salah satu faktor yang menyebabkan karyawan PT. Scarlet Indonesia Bandung meninggalkan perusahaan karena dirasa lingkungan kerja yang mereka rasakan terutama pada kebersihan dan hubungan antar rekan kerja tidak nyaman hingga mengakibatkan keinginan untuk melakukan *turnover intention* atau meninggalkan perusahaan.

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional seseorang yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Jika kepuasan kerja seseorang terpenuhi maka akan membuat karyawan tersebut mencintai pekerjaannya dan tidak terpikirkan untuk melakukan sikap meninggalkan perusahaan. Sebaliknya jika kepuasan kerja pada seseorang karyawan tidak terpenuhi maka akan mengakibatkan menurunnya kinerja dan mengganggu berjalannya operasional pada perusahaan dan menyebabkan meningkatnya tingkat *turnover* pada perusahaan. Beberapa indikator untuk mengukur kepuasan kerja yaitu Ketika seseorang menyenangi pekerjaannya, kedisiplinan pada perusahaan terjal, dan moral kerja.

Pada PT. Scarlet Indonesia Bandung kepuasan kerja menjadi salah satu faktor yang dapat menyebabkan karyawan meninggalkan perusahaan, karena mereka merasa bahwa kedisiplinan yang tidak terjalin dalam perusahaan mengakibatkan terhambatnya operasional di perusahaan. Oleh sebab itu tingkat *turnover* yang tinggi di perusahaan salah satunya diakibatkan dari kepuasan kerja yang tidak terpenuhi.

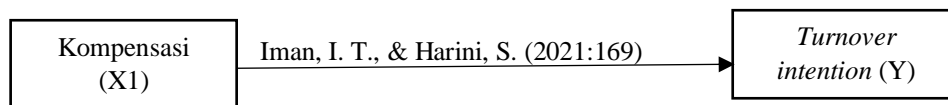
### **2.2.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover intention***

Kompensasi merupakan balas jasa yang diterima oleh karyawan atas kontribusinya kepada perusahaan. pemberian kompensasi yang baik dan sesuai kepada karyawan akan memotivasi karyawan dengan baik. Pemberian kompensasi tersebut menunjukkan bahwa kontribusi yang diberikan oleh karyawan benar-benar diapresiasi oleh perusahaan, sehingga karyawan menjadi semakin termotivasi untuk bekerja pada perusahaan. Sebaliknya, pemberian kompensasi yang buruk cenderung akan membuat semangat kerja karyawan menjadi menurun.

Hal tersebut dapat terjadi karena perusahaan dianggap tidak mengapresiasi kinerja yang mereka lakukan, sehingga mereka merasa bahwa kompensasi yang diterima tidak sebanding dengan kontribusi yang telah mereka berikan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi yang buruk cenderung akan mendorong karyawan melakukan pengunduran diri dari perusahaan apalagi jika terdapat peluang pekerjaan lain yang lebih menjanjikan kompensasi yang lebih baik kepada karyawan, sehingga mengakibatkan tingkat *Turnover* yang tinggi di perusahaan.

Hal ini diperkuat dalam penelitian Iman, I. T., & Harini, S. (2021:169), hasil penelitian yang dilakuka pada R-Hotel Rancamaya Bogor menunjukkan bahwa

kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, artinya jika kompensasi yang diberikan oleh perusahaan meningkat dan sesuai maka akan menurunkan niat seorang karyawan untuk meninggalkan perusahaan, dan sebaliknya jika kebijakan pemberian kompensasi dirasa kurang baik oleh karyawan, maka akan meningkatkan keinginan karyawan untuk melakukan *turnover*.



### 2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover intention*

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di tempat karyawan bekerja. Lingkungan kerja ini sangat penting diperhatikan dalam meningkatkan kenyamanan karyawan dalam bekerja. Lingkungan kerja yang aman dan nyaman serta memiliki segala fasilitas pendukung yang memadai sangat dibutuhkan oleh karyawan dalam bekerja. Hal tersebut dapat meningkatkan produktivitas kerja sehingga karyawan dapat bekerja optimal dan efektif dan menikmati pekerjaannya. Lingkungan kerja yang tidak mendukung karyawan dalam bekerja akan berdampak buruk bagi kenyamanan karyawan yang sedang melakukan pekerjaan. Rasa tidak aman dan tidak nyaman dapat menimbulkan rasa cemas dalam bekerja dan fasilitas yang tidak memadai akan membuat karyawan menjadi tidak betah berada di tempat kerja, sehingga hal tersebut dapat membuat karyawan memutuskan melakukan *turnover intention* atau mengundurkan diri dari perusahaan.

Hal ini diperkuat dalam penelitian Iman, I. T., & Harini, S. (2021:169), hasil penelitian yang dilakukan pada R-Hotel Rancamayar Bogor menunjukkan bahwa

lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, artinya jika lingkungan kerja di perusahaan dirasakan cukup baik oleh karyawan maka hal tersebut dapat menurunkan niat seorang karyawan untuk meninggalkan perusahaan, sebaliknya jika lingkungan kerja dirasa kurang baik oleh karyawan, maka akan meningkatkan keinginan karyawan untuk mengundurkan diri atau meninggalkan perusahaan. Berdasarkan dari penjelasan tersebut sudah seharusnya perusahaan memperhatikan aspek yang ada di lingkungan kerja dengan baik agar terciptanya suasana yang aman dan nyaman baik yang bersifat lingkungan kerja fisik maupun non fisik.

### **2.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover intention***

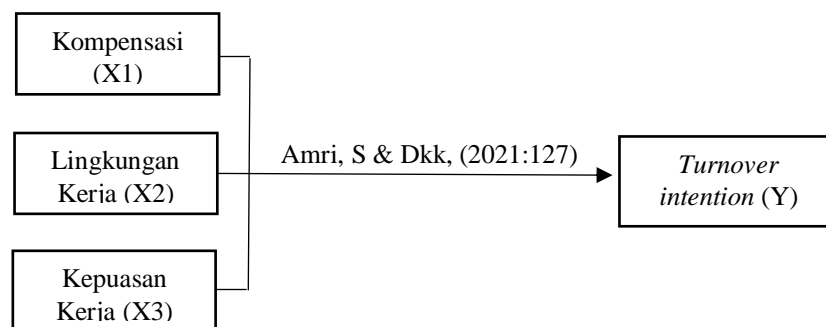
Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka akan berdampak positif pula bagi perusahaan karena karena semangat dan komitmen kerja dapat tumbuh dari kepuasan karyawan tersebut. Kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka dapat dilihat dari beberapa indikator seperti kepuasan kerja terhadap gaji, kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu sendiri, rekan kerja dan atasan. Jika indikator tersebut terpenuhi maka karyawan tersebut akan mencintai pekerjaannya dan akan lebih setia terhadap perusahaan, tapi sebaliknya jika indikator tersebut tidak terpenuhi karyawan akan cenderung tidak menyukai pekerjaannya sehingga bekerja pun tidak akan berjalan optimal dan efektif, kecenderungan yang lain adalah keinginan karyawan untuk mengundurkan diri dari perusahaan karena merasa kepuasannya tidak terpenuhi di perusahaan tersebut.

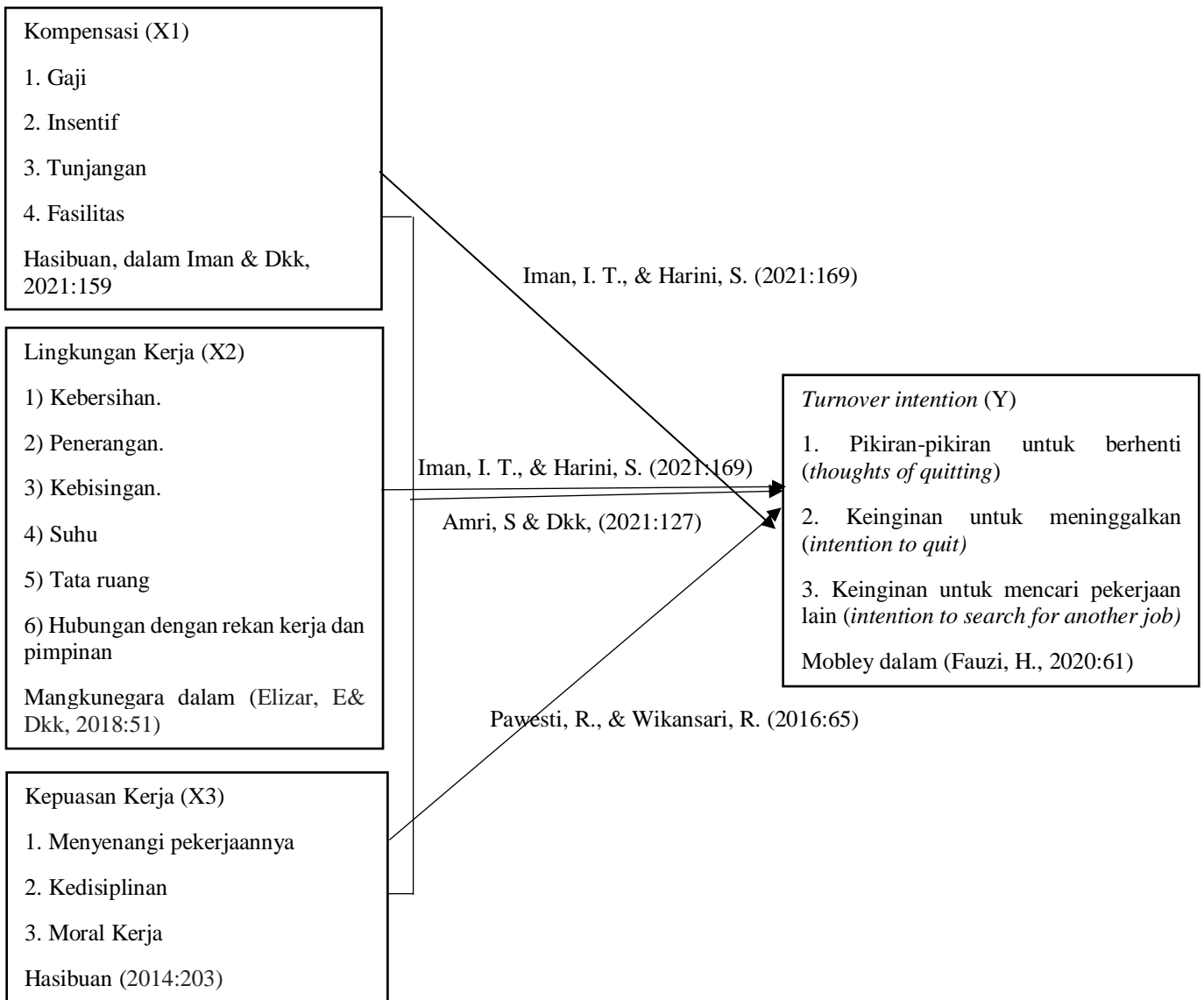
Hal ini disampaikan dalam penelitian Pawesti, R., & Wikansari, R. (2016:65) yang dilakukan pada karyawan yang ada di Indonesia bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* atau keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Ini artinya, semakin meningkat kepuasan kerja maka akan membuat keinginan karyawan untuk berpindah semakin kecil, sebaliknya jika kepuasan kerja karyawan tidak terpenuhi akan menyebabkan tingkat *turnover* yang tinggi.



#### 2.2.4 Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover intention*

Banyak hal yang dapat mempengaruhi keinginan karyawan untuk keluar atau berpindah dari perusahaan tempatnya bekerja sekarang, seperti yang disampaikan dalam penelitian Amri, S & Dkk, (2021:127) yang dilakukan pada karyawan PT. Quri Villas bahwa kompensasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja dapat menjadi faktor yang dapat membuat karyawan memutuskan keluar dari perusahaan dengan memperhatikan beberapa indikatornya. Dari hasil penelitian tersebut didapatkan pengaruh signifikan antara kompensasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* secara simultan.





**Gambar 2. 1**  
**Paradigma Penelitian**

### 2.3 Hipotesis

Menurut Suharsimi dalam (Ma'arif, S. 2013:5) hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan suatu penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Berdasarkan kerangka pemikiran dan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka penulis mengambil hipotesis sementara dalam memecahkan masalah tersebut, bahwa :

- H1: Diduga Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover intention* karyawan PT. Scarlet Indonesia
- H2: Diduga Lingkungan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover intention* karyawan PT. Scarlet Indonesia
- H3: Diduga Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover intention* karyawan PT. Scarlet Indonesia
- H4: Diduga *Turnover intention* karyawan PT. Scarlet Indonesia dipengaruhi oleh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja secara Parsial dan Simultan