

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai literatur dan acuan untuk menganalisis dan membandingkan pengaruh antar variabel, atau biasa digunakan sebagai dasar untuk mengkaji mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi variabel tersebut. Peneliti akan menyertakan beberapa penelitian terdahulu yang berkorelasi dengan kepemimpinan, beban kerja, kompensasi terhadap *turnover intention*. Berikut adalah penelitian-penelitian terdahulu :

Table 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun	Variabel	Metode	Hasil
1	(Novia Primadina Hadi Prof. Dr. Masydzulhak Djamil MZ 2021)	Kepemimpinan, Kompensasi, Beban Kerja, Turnover	Analisis Regresi Linear Berganda	<ol style="list-style-type: none">1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>.2. Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>.3. Kepemimpinan, Kompensasi, Beban Kerja secara keseluruhan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>.
2	(Rahargo and Adiseputra 2023)	Beban Kerja, Kompensasi, Kepemimpinan, Turnover Perawat, Kinerja Perawat.	Analisis jalur (<i>Path Analysis</i>)	<ol style="list-style-type: none">1. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>.2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>.3. Kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>.4. <i>Turnover intention</i>

No	Nama, Tahun	Variabel	Metode	Hasil
				tidak berpengaruh terhadap kinerja. 5. Beban kerja, kompensasi, kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap <i>Turnover intention</i> .
3	(Murti et al. 2023)	Kompensasi, Beban Kerja, <i>Turnover intention</i>	Analisis Regresi Linear Sederhana	1. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> karyawan. 2. Beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> karyawan di PT. WIJI Cikarang.
4	(David and Solichin 2021)	Kepemimpinan, Beban Kerja, Kompensasi, <i>Turnover Intention</i>	Analisis Regresi Linear Berganda	1. Kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> . 2. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> . 3. Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> . 4. Kepemimpinan, beban kerja, dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> .
5	(Taufik, Harini, and Sudarijati 2021)	Kompensasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja, <i>Turnover Intention</i>	Analisi Regresi Linear Berganda	1. Kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan beban kerja berpengaruh secara simultan terhadap <i>turnover intention</i> 2. Kompensasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap

No	Nama, Tahun	Variabel	Metode	Hasil
				<p><i>turnover intention.</i></p> <p>3. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention.</i></p>
6	(Santoso and Sulhan 2023)	Kepemimpinan, Beban Kerja, Kompensasi, <i>Turnover Intention</i>	Analisis Regresi	<p>1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention.</i></p> <p>2. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention.</i></p> <p>3. Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention.</i></p>
7	(Nurfahrani and Armaniah 2023)	Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, <i>Turnover Intention</i>	Analisis Regresi	<p>1. Kompensasi terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention.</i></p> <p>2. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention.</i></p> <p>3. Kompensasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama tidak berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention.</i></p>
8	(Johar Kuswahyudi et al. 2022)	Kompensasi, Motivasi kerja, Beban Kerja, <i>Turnover Intention</i>	Analisis Regresi Linear Berganda	<p>1. Kompensasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan pada.</p> <p>2. Motivasi kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan.</p> <p>3. Beban kerja berpengaruh signifikan</p>

No	Nama, Tahun	Variabel	Metode	Hasil
				terhadap <i>turnover intention</i> karyawan pada PT. Berkah Kawasan Manyar Sejahtera.
9	(Suwarsono et al. 2023)	Kepemimpinan, Beban Kerja, Kompensasi, <i>Turnover Intention</i>	Analisis <i>Regresi Linear Berganda</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i>. 2. Beban kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i>. 3. Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>. 4. Secara simultan variabel kepemimpinan, beban kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap variabel <i>turnover intention</i> pada PT. Medion Ardhika Bhakti Cabang Kediri.
10	(Setiyarti et al. 2023)	Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Stres Kerja	Analisis <i>Regresi Linear Berganda</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan. 2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan. 3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan. 4. Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan.

Tabel 2.1 merupakan penelitian terdahulu yang dijadikan acuan peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Beban Kerja dan Kompensasi terhadap *Turnover Intention* pada CV Cahaya Gemilang Farm. Berdasarkan tabel 2.1 beberapa peneliti terdahulu berpendapat bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, namun lain dengan pendapat Suwarsono et al. (2023) yaitu kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Murti et al. (2023) dan Suwarsono et al. (2023) berpendapat bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan, sedangkan beberapa peneliti lain salah satunya Rahargo and Adiseputra (2023) berpendapat beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi beban kerja maka akan meningkatkan tingkat *turnover intention* karyawan.

Taufik, Harini, and Sudarijati (2021) berpendapat bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, hal ini berarti semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka tingkat *turnover intention* karyawan akan semakin rendah. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Setiyarti et al. (2023) bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, hal ini berarti tingginya kompensasi yang diberikan tetap dapat meningkatkan tingkat *turnover intention* karyawan. Pendapat lain menurut Johar Kuswahyudi et al. (2022) dan Murti et al. (2023) kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, hal ini berarti tinggi rendahnya kompensasi tidak mempengaruhi tingkat *turnover intention*.

B. Landasan Teori

Landasan teori dari penelitian ini yaitu kompensasi, motivasi, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja. Adapun teori-teorinya sebagai berikut :

1. Kepemimpinan

a) Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses di mana seseorang mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang ditetapkan (Peter G Northouse 2018). Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi dan menginspirasi orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Seorang pemimpin yang efektif memiliki karakteristik tertentu dan dapat mengembangkan keterampilan kepemimpinannya.

b) Indikator Kepemimpinan

Indikator kepemimpinan menurut (Hasibuan 2018) adalah sebagai berikut :

1. Keteladanan

Seorang pemimpin hendaknya sanggup memberikan contoh atau teladan dengan kesederhanaan terhadap para anggota atau karyawannya supaya tidak terlalu royal.

2. Rasionalitas dan objektivitas

Dalam menentukan tujuan, seorang pemimpin harus memiliki sifat rasional dalam menilai para bawahannya hendak bersifat objektif.

3. Instruksi kerja

Dalam menyusun langkah-langkah dalam proses pencapaian tujuan seorang pemimpin harus terprogram, tersusun dan terkonsep.

4. Kemampuan mendengar saran

Seorang pemimpin yang demokratis harus bersedia mendengarkan anggotanya supaya terhindar dari sifat otoriter.

5. Ketrampilan berkomunikasi

Sorang pemimpin yang baik harus memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dalam penyampaian perintah kepada karyawan.

6. Ketegasan dalam bertindak

Sorang pimpinan dalam mengambil keputusan harus bersikap tegas tanpa kompromi agar disegani oleh bawahannya.

c) Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan

Menurut Pandi Afandi (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah sebagai berikut.

1. Kematangan emosional yaitu pemimpin yang stabil secara emosional dan tenang dalam menghadapi berbagai persoalan, tidak terburu-buru mengambil keputusan, dan kecil kemungkinannya terpengaruh oleh informasi yang tidak jelas isi sebenarnya.
2. Komunikatif yaitu pemimpin yang berbicara dengan baik, mudah dimengerti, dan menggunakan bahasa yang pantas, sehingga mereka yang menerima pesan akan senang dan segera melakukan apa yang dikatakan pemimpin.
3. Memberi keputusan yaitu berani mengambil suatu keputusan pada suatu masalah yang harus diputuskan oleh pimpinan.
4. Motivasi yaitu dorongan semangat kerja kepada karyawan agar menghasilkan kinerja yang optimal.

2. Beban Kerja

a) Pengertian Beban Kerja

Beban kerja adalah sekumpulan kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Rohman. and Ichsan. 2021).

b) Indikator Beban Kerja

Menurut (Koesomowidjojo 2017) berikut beberapa indikator beban kerja :

1. Volume pekerjaan
2. Jenis pekerjaan
3. Penetapan waktu
4. Lingkungan kerja

c) Faktor-faktor yang mempengaruhi Beban Kerja

Menurut (Koesomowidjojo 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja yaitu faktor internal dan faktor eksternal :

1. Faktor Internal

Faktor internal berasal dari dalam diri sendiri akibat dari reaksi beban kerja eksternal seperti usia, postur tubuh, jenis kelamin, status kesehatan, motivasi dan kepuasan maupun persepsi.

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal berasal dari luar diri karyawan yaitu :

a. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang nyaman tentunya berdampak pada kesehatan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

Namun jika lingkungan kerja tidak optimal baik dari segi pencahayaan, suhu, debu, asap, kebisingan, dan lain-lain, tentu akan menimbulkan perasaan tidak nyaman bagi karyawan.

b. Tugas-tugas Fisik

Tugas fisik yang dimaksud menyangkut alat dan alat bantu (peralatan dan prasarana kerja) untuk melaksanakan tugas pekerjaan.

c. Organisasi Kerja

Karyawan harus memastikan bahwa mereka memiliki jadwal kerja yang teratur untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga mereka dapat mematuhi jam kerja, shift, dan istirahat. Perencanaan karir dan penggajian juga mempengaruhi jumlah pekerjaan yang dirasakan setiap karyawan.

3. Kompensasi

a) Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan semua bentuk *return* materi, jasa-jasa nyata, dan tunjangan-tunjangan yang didapatkan karyawan sebagai bagian dari sebuah ketenagakerjaan (Simamora Henry 1995). Pendapat lain menurut Hasibuan (2018), kompensasi adalah pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang didapatkan karyawan sebagai imbalan dari jasa yang diberikan kepada perusahaan.

b) Indikator Kompensasi

Menurut Badriyah (2015) indikator kompensasi yaitu antara lain sebagai berikut :

1. Fasilitas

Program pelayanan pegawai yang berupa fasilitas yang diberikan perusahaan untuk karyawan berupa benda, uang maupun bangunan.

2. Gaji

Gaji merupakan sejumlah uang yang diberikan kepada karyawan secara tetap sebagai balas jasa atas kontribusi terhadap perusahaan.

3. Tunjangan

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu sebagai *feedback* atas pengorbanan sebagai tuntutan pekerjaan yang melebihi, baik pikiran, tenaga, dan psikologis. Tunjangan ini terdiri dari tunjangan jabatan, tunjangan fungsional, tunjangan istri, tunjangan anak.

4. Insentif

Insentif adalah imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif juga diberikan kepada karyawan yang melaksanakan pekerjaan dengan potensi risiko yang cukup tinggi.

c) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Sutrisno (2017), ukuran pemberian kompensasi tidak dapat ditentukan begitu saja, tanpa mengantisipasi perkembangan keadaan sekitar yang mengelilingi area perusahaan. Berikut ini beberapa faktor yang mempengaruhi kompensasi :

1. Tingkat biaya hidup
2. Tingkat kemampuan perusahaan
3. Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab

4. Peraturan perundang-undangan yang berlaku
5. Peranan serikat buruh

4. *Turnover Intention*

a) Pengertian *Turnover Intention*

Turnover intention merupakan kecenderungan dimana seorang karyawan berkeinginan untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan baik secara sukarela maupun tidak sukarela yang disebabkan oleh tidak sesuainya pekerjaan saat ini atau terdapat alternatif pekerjaan lainnya yang lebih baik (Robbins and Judge 2017).

b) Indikator *Turnover Intention*

Lum *et al.*, dalam Kartono (2017) menyatakan *turnover intention* ditandai dengan berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan, yaitu sebagai berikut :

1. Memikirkan untuk keluar (*Thinking 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 berpikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini.

2. Pencarian alternatif pekerjaan (*Intention to search for alternatif*)

Mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan untuk organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berpikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan di luar perusahaannya yang dirasa lebih baik.

3. Niat untuk keluar (*Intention to Quit*)

Mencerminkan individu yang berniat keluar. Karyawan berniat keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan nantinya akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

c) Faktor-faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention*

Menurut (Darmayanti., Arya, and Paramarta. 2020) faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover intention* sebagai berikut :

1. Faktor lingkungan

Tingkat tanggung jawab terhadap lingkungan sekitar semakin besar maka semakin rendah *turnover intention*.

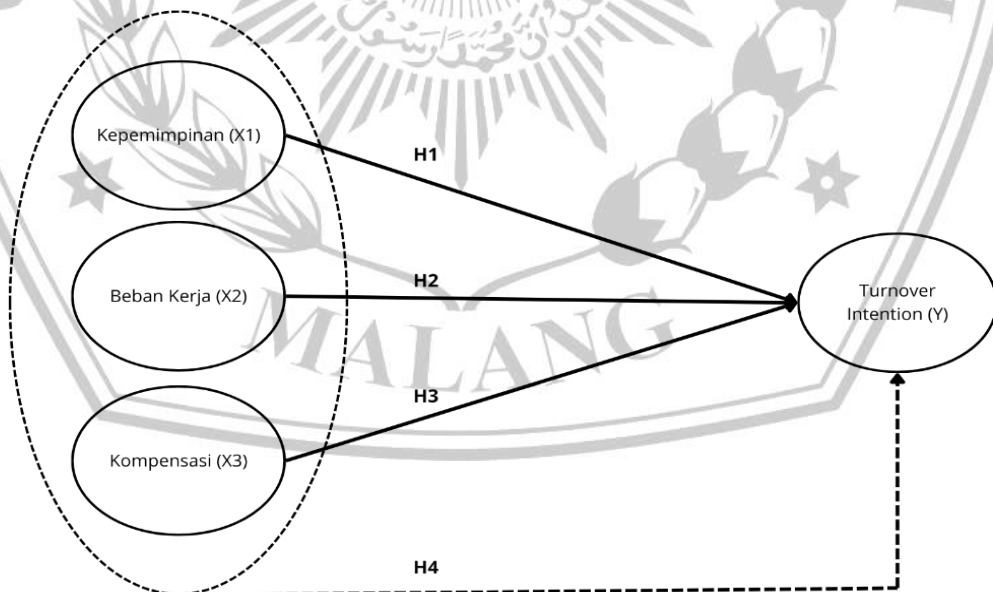
2. Faktor individual

Kepuasan kerja, komitmen terhadap perusahaan, niat untuk tetap tinggal, kemampuan bekerja keras dapat menurunkan tingkat *turnover*.

C. Kerangka Berpikir

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel, yaitu 3 variabel independen dan 1 variabel dependen. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini ialah Kepemimpinan (X1), Beban Kerja (X2) dan Kompensasi (X3). Variabel dependen dalam penelitian ini ialah *Turnover Intention* (Y). Kerangka pikir penelitian dapat dilihat pada Gambar 2.2.

Gambar 2.2 Kerangka Pikir Penelitian



D. Hipotesis

1. Hubungan antara Kepemimpinan dengan *Turnover Intention*

Semakin baik kepedulian seorang pemimpin kepada karyawan, akan menurunkan angka *turnover* karyawan (Novia Primadina et al.,2021). Semakin baik kepemimpinan maka akan menurunkan *turnover intention* karyawan. Dalam penelitian (Santoso and Sulhan 2023) menyatakan semakin kuat kepemimpinan, semakin besar kecenderungan bagi karyawan untuk mempertimbangkan berganti pekerjaan. Sebaliknya, ketika kepemimpinan lebih lemah, individu menunjukkan kecenderungan yang lebih sedikit untuk mencari pekerjaan alternatif. Acuan tersebut sesuai dan berlaku pada penelitian ini kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

H1 : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*

2. Hubungan antara Beban Kerja terhadap *Turnover Intention*

Dalam penelitian terdahulu disebutkan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Semakin tinggi tingkat beban kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka akan meningkatkan keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* karyawan (Taufik, Harini, and Sudarijati 2021). Semakin baik penyesuaian kebutuhan dengan standar beban kerja maka karyawan tidak perlu lagi bekerja melebihi jam kerja, sehingga dapat menurunkan angka *turnover* karyawan. Dalam penelitian (David and Solichin 2021) semakin tinggi beban kerja maka semakin tinggi pula *turnover intention* karyawan.

H2 : Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*

3. Hubungan antara Kompensasi terhadap *Turnover Intention*

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Novia Primadina et al., (2021) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Semakin baik pemenuhan fasilitas karyawan, pemberian promosi jabatan, akan menurunkan angka *turnover intention*. Santoso and Sulhan (2023) menyebutkan dalam penelitiannya yakni semakin tinggi kompensasi yang diberikan dengan demikian maka akan jadi semakin

tinggi juga semangat kerja karyawan sehingga memperkecil dampak *turnover intention* dan sebaliknya.

H3 : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*

4. Pengaruh Kepemimpinan, Beban Kerja dan Kompensasi Secara Simultan terhadap *Turnover Intention*

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Primadina & Masydzulhak (2021), menyatakan kepemimpinan, beban kerja, dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Acuan tersebut sesuai dan berlaku pada penelitian ini, di mana pada penelitian ini kepemimpinan, beban kerja, dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

H4 : Kepemimpinan, Beban Kerja dan Kompensasi berpengaruh Secara Simultan terhadap *Turnover Intention*



F. Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini, definisi operasional variabel yang digunakan ialah variabel bebas dan variabel terikat. Di mana variabel bebasnya adalah Kepemimpinan, Beban Kerja dan Kompensasi, variabel terikatnya yaitu *Turnover Intention*.

Tabel 2.3 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Kepemimpinan (X1)	Kepemimpinan adalah pola hubungan antara individu-individu yang menggunakan wewenang dan pengaruhnya terhadap kelompok orang agar bekerja bersama guna terwujudnya tujuan organisasi	<ul style="list-style-type: none"> a. Keteladanan b. Rasionalitas c. Instruksi kerja yang jelas d. Kemampuan berkomunikasi e. Kemampuan mendengarkan saran f. Ketegasan dalam bertindak (Hasibuan 2018)
Beban Kerja (X2)	Beban kerja adalah suatu keadaan di mana karyawan dibebankan tugas yang wajib diselesaikannya dalam jangka waktu tertentu	<ul style="list-style-type: none"> a. Volume pekerjaan b. Jenis pekerjaan c. Penetapan waktu d. Lingkungan kerja (Koesomowidjojo 2017)
Kompensasi (X3)	Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> a. Fasilitas b. Gaji c. Tunjangan d. Insentif (Badriyah 2015)
<i>Turnover Intention</i> (Y)	<i>Turnover intention</i> merupakan kecenderungan dimana seorang karyawan berkeinginan untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan baik secara sukarela maupun tidak.	<ul style="list-style-type: none"> a. Memikirkan untuk keluar dari pekerjaan. b. Pencarian alternatif pekerjaan. c. Niat untuk keluar (Kartono 2017)