

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu dalam penelitian ini menjadi salah satu acuan dasar peneliti dalam melakukan penelitian sehingga dapat memperkaya teori-teori yang akan digunakan. Beberapa hasil penelitian terdahulu yang dipilih yang disajikan dibawah ini.

Hasil penelitian Pranowo (2017), dengan tema Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus Pada Cv. Sukses Sejati Computama). Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa Kepuasan kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* karyawan Cv. Sukses Sejati Computama.

Taufiqurrohman, dkk (2018), dengan tema Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, Dan Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention* Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan Lingkungan kerja, Kompensasi, dan Stres kerja berpengaruh terhadap turnover karyawan.

Hasil penelitian Khikmawati (2015), dengan tema penelitian Pengaruh kepuasan kerja dan lingkungan kerja terhadap *Turnover Intention* pramuniaga di PT.circleka indonesia utama cabang Yogyakarta. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan Kepuasan kerja dan lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* di PT.circleka indonesia utama cabang Yogyakarta.

Harison dan Gordon (2014), dengan tema *Misconceptions of employee turnover: evidence-based information for the retail grocery industry*. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan Kepuasan kerja dan lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Penelitian Nugroho dan Darmawati (2018), dengan tema *The Influences Of Compensation And Work Environmental On Turnover Intention Salesperson Pt Circle K Indonesia Utama Branch Of Yogyakarta*. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan kompensasi dan lingkungan kerja dalam penelitian ini secara bersamaan berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*.

Penelitian ini merupakan dari hasil penelitian terdahulu yang sebagai perbandingan karena sama-sama menggunakan variabel dalam melakukan penelitian, perbedaan dalam penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah obyek penelitian dan metode analisis data. Dalam penelitian ini menggunakan beberapa metode analisis data yaitu : rentang skala dan regresi linear berganda.

## **B. Kajian Teori**

### ***1. Turnover Intention***

Mobley (2011) mengemukakan ada tiga indikator yang digunakan untuk mengukur *Turnover Intention*, yaitu: pertama, pikiran-pikiran untuk berhenti (*thought of quitting*) mencerminkan individu untuk berfikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan ini diawali dengan tidak kepuasan kerja yang dirasakan oleh pekerjaan ini diawali dengan tidak kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Kedua, keinginan untuk meninggalkan (*intention to quit*) mencerminkan individu

untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Ketiga, keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*). Turnover sering kali digunakan oleh karyawan untuk mendapatkan atau mencari keadaan yang lebih baik, namun hal ini dapat menimbulkan kerugian bagi organisasi yang ditinggalkan (Rokhmah dan Riani, 2005).

*Turnover Intention* adalah dimana tenaga kerja memiliki niatan keluar, untuk mencari pekerjaan baru diperusahaan lain dan diperlakukan secara sadar (Abdillah, 2012). Turnover dibedakan menjadi dua macam, *voluntary turnover* yaitu keluarnya karyawan disebabkan karena kehendak sendiri sedangkan *Involuntary turnover* adalah keluarnya karyawan disebabkan oleh faktor organisasi atau pengunduran diri karena adanya hal mendesak (Judge dan Robbins, 2011). Jadi dapat dikatakan *Turnover Intention* adalah keinginan seseorang untuk meninggalkan perusahaan dan mencari perusahaan lain baik dilakukan karena kehendak sendiri maupun karena keadaan dari perusahaan itu sendiri.

Mobley et al (1978) menyebutkan faktor yang mempengaruhi timbulnya *Turnover Intention* adalah karakteristik individu, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Rita Andini (2006) yang menunjukkan bahwa kepuasan terhadap gaji, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan negatif terhadap Turnover Intention. Menurut (Hartono, 2002) menyatakan bahwa turnover intention adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, sedangkan menurut (Witasari, 2009) turnover intention adalah keinginan atau niat untuk berhenti dari pekerjaannya.

### a. Dimensi dan Indikator *Turnover Intention*

Mobley (2011) mengemukakan, ada tiga indikator yang digunakan untuk mengukur *Turnover Intention*. Adapun indikator tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Pikiran-pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*) yang mencerminkan individu untuk berfikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada dilingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan mulai berfikir untuk keluar dari tempat berkerjanya saat ini sehingga mengakibatkan tinggi rendahnya intensitas untuk tidak hadir ke tempatnya berkerja.
- 2) Keinginan untuk meninggalkan (*intention to quit*) yang 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 dari yang sekarang.
- 3) Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*) yang mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapat pekerjaan yang lebih baik, cepat atau lambat akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

### b. Faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention*

Mobley (2011) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang untuk berpindah ditentukan oleh faktor-faktor keorganisasian dan individual yaitu, sebagai berikut:

- 1) Besar kecilnya organisasi, ada hubungannya dengan pergantian karyawan yang tidak begitu banyak.
- 2) Besar kecilnya unit kerja, mungkin juga berkaitan dengan pergantian karyawan melalui variabel-variabel lain seperti keterpaduan kelompok, personalisasi, dan komunikasi.
- 3) Penggajian (kompensasi), para peneliti telah memastikan bahwa ada hubungan yang kuat antara tingkat pembayaran dan laju pergantian karyawan.
- 4) Bobot kerja, masalah pokok ini bayank 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.
- 5) Gaya penyeliaan, sebuah telaan mendapati bahwa terdapat tingkat pergantian karyawan yang tertinggi dalam kelompok-kelompok kerja dimana mandornya atau supervisor acuh tak acuh, tanpa memperdulikan tingkat strukturnya.
- 6) Kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan ini dapat dikonsepsikan sebagai ketidakpuasan antara apa yang dinilai oleh individu dengan apa yang di sediakan oleh situasi.
- 7) 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.

- 8) Promosi, kurangnya kesempatan promosi dinyakan sebagai alasan pengunduran diri yang utama. Mengetahui aspirasi-aspirasi karir dan kesempatan-kesempatan promosi seseorang akan menjadi harapan terhadap karir yang dapat berinteraksi dengan kepuasan dalam mempengaruhi pergantian karyawan pada perusahaan.
- 9) Lingkungan kerja, dapat meliputi lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan fisik meliputi keadaan suhu, cuaca, kontruksi, bangunan, dan lokasi pekerjaan, sedangkan lingkungan sosial meliputi sosial budaya dilingkungan kerjanya, besar atau kecilnya beban kerja, kompensasi yang diterima, hubungan kerja se-profesi, dan kualitas kehidupan kerjanya.

**c. Dimensi dan indikator *Turnover Intention***

Mobley (2011) mengemukakan, ada tiga indikator yang digunakan untuk mengukur *Turnover Intention*. Adapun indikator tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pikiran-pikiran untuk berhenti (*Thoughts of quitting*) yang mencerminkan individu untuk berfikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada dilingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berfikir untuk keluar dari tempat berkerjanya saat ini sehingga mengakibatkan tinggi rendahnya intensitas untuk tidak hadir ke tempatnya berkerja.
2. Keinginan untuk meninggalkan (*intention to quitting*) yang 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 dari yang sekarang.

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

#### **d. Indikasi terjadinya *Turnover Intention***

Menurut Harnoto (2002), *Turnover Intentions* ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan, antara lain: absensi yang meningkat, mulai malas kerja, naiknya keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan, maupun keseriusan untuk menyelesaikan semua tanggung jawab karyawan yang sangat berbeda dari biasanya. Dengan indikasi-indikasi tersebut perusahaan dapat mengantisipasi atau menjadi acuan akan terjadinya *Turnover Intention* karyawan.

##### **1. Absensi yang meningkat**

Turnover karyawan biasanya ditandai dengan meningkatnya ketidakhadiran atau absen dengan alasan yang jelas dan semakin meningkat. Tingkat tanggung jawab karyawan dalam fase ini berkurang dibandingkan sebelumnya.

##### **2. Mulai malas Kerja**

Karyawan yang akan melakukan turnover akan lebih malas dalam berkerja dan biasanya orientasi ini menandakan karyawan telah

berkerja ditempat lainnya yang dianggap dapat memenuhi kepuasan pekerja tersebut.

3. Peningkatan dalam melanggar tata tertib

Berbagai pelanggaran terhadap tata tertib dalam lingkungan kerja sering dilakukan karyawan yang akan melakukan turnover.

4. Peningkatan protes terhadap atasan

Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, lebih sering melakukan protes terhadap kebijakan-kebijakan perusahaan pada atasan.

5. Perilaku Positif yang Sangat Berbeda dari Biasanya

Hal ini berlaku untuk karyawan dengan karakteristik positif. Karyawan ini mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang dibebankan, dan jika perilaku positif karyawan ini meningkat jauh dan berbeda dari biasanya maka menunjukkan karyawan ini akan melakukan turnover.

**e. Dampak Turnover bagi Perusahaan**

Turnover ini merupakan petunjuk kestabilan karyawan. Semakin tinggi turnover, berarti semakin sering terjadinya pergantian karyawan. Tentu hal ini menjadi kerugian bagi perusahaan. Sebab, apabila karyawan meninggalkan perusahaan maka akan membawa biaya seperti:

- a. Biaya penarikan karyawan, menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam seleksi karyawan, penarikan dan mempelajari penarikan.
- b. Biaya Latihan, yang menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karwan yang dilatih.



- c. Apa yang dikeluarkan untuk karyawan lebih kecil dari yang dihasilkan oleh karyawan tersebut.
- d. Tingkat kecelakaan karyawan baru, biasanya cenderung tinggi.
- e. Adanya produksi yang hilang selama penggantian karyawan.
- f. Banyaknya pemborosan karena adanya karyawan baru.

Turnover yang tinggi pada suatu bidang dalam organisasi, menunjukkan bahwa bidang bersangkutan perlu ada peninjauan dalam kondisi kerja atau cara pembinaannya.

## **2. Lingkungan kerja**

Lingkungan kerja adalah tempat dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat berkerja optimal (Harrianto, 2010). Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi karyawan (Lewa dan Subowo, 2005). Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia berkerja, maka karyawan tersebut akan betah dalam melakukan aktivitas, sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Lingkungan kerja mencakup hubungan kerja antara bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat karyawan berkerja (Sedarmayanti, 2018). Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan termasuk hal yang penting untuk diperhatikan. Lingkungan kerja yang memuaskan bagi karyawan dapat meningkatkan kinerja, sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan motivasi kerja karyawan. Menurut Danang (2015) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat

mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. (Nitisemito, 2014) mengartikan lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Dari pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat berkerja baik berupa fisik maupun non-fisik yang dapat mempengaruhi karyawan saat berkerja. Lingkungan kerja yang kondusif membuat karyawan merasa aman, nyaman dan jika lingkungan kerja tidak mendukung maka karyawan tidak bisa aman dan nyaman.

#### **a. Jenis-jenis lingkungan kerja**

##### **1. Lingkungan kerja fisik**

Menurut Sedarmayanti (2018) yang dimaksud dengan lingkungan kerja fisik yaitu semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja dimana dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik sendiri dapat dibagi dalam dua kategori, yakni :

- a) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan, seperti pusat kerja, meja, kursi, 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

Sadarmayanti (2009) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

Menurut Nitisemito (2000) perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama 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.

### **b. Indikator lingkungan kerja**

Indikator lingkungan kerja menurut Nitisemito (2014) sebagai berikut:

1. Hubungan dengan atasan: suasana emosional karyawan dengan atasan mereka.
2. Hubungan dengan rekan kerja: suasana emosional karyawan dengan rekan kerja mereka.
3. Tata ruang kerja: penataan ruang kerja yang nyaman untuk karyawan.

## **3. Kompensasi**

Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan, perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan. Menurut Hasibuan (2017) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa

yang diberikan kepada perusahaan. Dengan adanya system kompensasi yang merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerja-pekerja yang memiliki nilai jual tinggi. Selain itu system kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

Menurut Handoko (2014) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Program-program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerja (Wibowo 2016). kompensasi adalah penghargaan atau ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut berkerja (Nawaw 2005).

Dari beberapa pengertian kompensasi diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan suatu balas jasa kepada karyawan yang merupakan cerminan ukuran karya atas kontribusi mereka terhadap perusahaan. Kompensasi merupakan komponen yang penting karena merupakan kebijakan perusahaan yang berhubungan langsung dengan meningkatkan semangat kerja karyawan. Kebijakan pemberian kompensasi pada umumnya diberikan perusahaan untuk meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan.

### **a. Indikator Kompensasi**

Setiap perusahaan memiliki indikator yang berbeda-beda dalam proses kompensasi untuk karyawan. Menurut Hasibuan (2017) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Dalam penelitian ini kompensasi diukur menggunakan indikator menurut Hasibuan (2012), sebagai berikut:

- a. Gaji: Imbalan yang diberikan oleh pemberi kerja kepada karyawan yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan perusahaan dan sesuai dengan UMK.
- b. Insentif: Penghargaan atau ganjaran yang diberikan kepada para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu, seperti kerja lembur.
- c. Tunjangan: Pemberian sejumlah uang pada saat-saat tertentu, seperti tunjangan hari raya.

### **b. Manfaat Pemberian Kompensasi**

Menurut Handoko (2002) tujuan pemberian kompensasi antara lain sebagai berikut:

1. Memperoleh personalia Qualified, kompensasi yang tinggi akan menarik minat pelamar pekerjaan dimana perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan harus sesuai dengan permintaan dan penawaran tenaga kerja.
2. Mempertahankan karyawan, kompensasi yang tidak kompetitif membuat karyawan mudah keluar dari pekerjaan mereka. Kompensasi

yang kompetitif perlu dijaga untuk mengurangi tingkat perputaran karyawan (turnover).

3. Menjamin keadilan, konsistensi internal dan eksternal perlu diperhatikan oleh perusahaan untuk menjaga agar tidak terjadi kecemburuan antar karyawan.
4. Menghargai perilaku yang diinginkan, prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab baru dan perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.
5. Mengendalikan biaya-biaya, perusahaan harus memiliki struktur pengupahan dengan penggajian yang sistematis dimana perusahaan mengatur pembayaran lebih atau kurang kepada karyawan.
6. Mempengaruhi peraturan legal, program kompensasi yang baik akan memperhatikan Batasan legal dan memenuhi semua peraturan pemerintah.

### **C. Hubungan Antar Variable**

#### 1) Hubungan Lingkungan Kerja dengan *Turnover Intention*

Menurut (Sedarmayanti, 2018), lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu lingkungan fisik dan non-fisik. Lingkungan fisik adalah yang berupa kondisi tempat kerja serta fasilitas yang di dapatkan oleh karyawan. Sedangkan non-fisik adalah hal-hal yang berupa hubungan antar karyawan dan atasannya. Hubungan kerja yang baik akan membawa kenyamanan bagi karyawan, sebaliknya hubungan kerja yang buruk akan memicu timbulnya perselisihan yang mengganggu kenyamanan para karyawan.

Terdapat beberapa penelitian yang menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* seperti yang di kemukakan

oleh Applebaum dkk (2010) membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negative terhadap *Turnover Intention*.

## 2) Hubungan Kompensasi terhadap *Turnover Intention*

Kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa baik yang langsung berupa uang (financial) maupun yang tidak berupa uang (non financial). Flinkman (2007) menyatakan alasan utama meninggalkan profesi adalah gaji, banyaknya permintaan pekerjaan, pergeseran waktu kerja dan status pekerjaan yang tidak pasti. Kepuasan dan ketidakpuasan atas kompensasi yang diterima adalah fungsi dari ketidakcocokan antara apa yang dirasakan yang diterima seseorang dengan berapa banyak yang diterima seseorang. Kepuasan akan kompensasi dapat memprediksi tingkat absensi dan turnover karyawan.

Terdapat beberapa penelitian yang menyimpulkan bahwa berpengaruh terhadap *Turnover Intention* seperti yang dikemukakan oleh (Ramlall, 2003), yang menyebutkan bahwa pertimbangan *Turnover Intention* untuk turnover ditentukan oleh factor kompensasi dan pengembangan karir. Studi Harpen (2002) juga menyatakan desain dan implementasi kompensasi dapat mempengaruhi motivasi karyawan yang dalam kasus ini adalah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan *Turnover Intention*.

## D. Kerangka Pikir

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu tempat berada karyawan bekerja. Lingkungan kerja ini penting untuk diperhatikan dalam meningkatkan kenyamanan karyawan dalam berkerja. Lingkungan kerja yang

aman dan nyaman serta memiliki fasilitas pendukung yang memadai sangat dibutuhkan karyawan dalam berkerja. Lingkungan kerja yang tidak mendukung karyawan dalam bekerja akan berdampak buruk bagi kenyamanan karyawan tersebut sehingga membuat karyawan tidak betah berada ditempat kerja. Akibatnya akan timbul *Turnover Intention* karyawan dikarenakan lingkungan kerja yang tidak nyaman dan mendukung.

Lingkungan kerja (X1) yang menyenangkan bagi karyawan melalui peningkatan hubungan yang harmonis dengan atasan maupun bawahan serta didukung oleh sarana prasarana yang mendukung yang ada di tempat kerja akan berdampak positif bagi karyawan sekaligus mengurangi keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan karena perusahaan telah memberikan rasa nyaman kepada karyawan untuk tetap berkerja di perusahaan (Wijono, 2010).

Selain itu, pemberian kompensasi (X2) terhadap karyawan akan memotivasi mereka. Pemberian tersebut menunjukkan bahwa kontribusi yang diberikan oleh karyawan diapresiasi dengan benar oleh perusahaan, sehingga karyawan semakin termotivasi untuk berkerja pada perusahaan. Karyawan yang di apresiasi oleh perusahaan juga cenderung setia terhadap perusahaan.

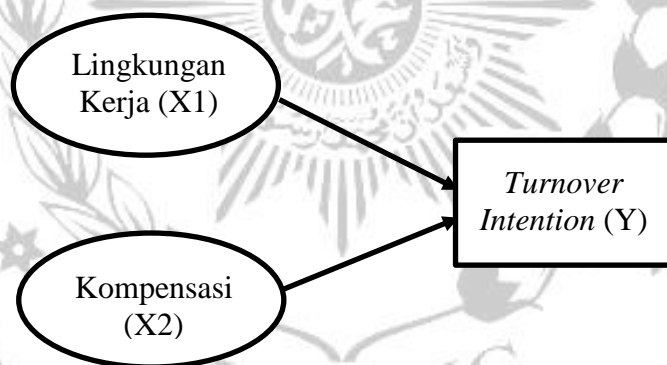
*Turnover Intention* (Y) karyawan memiliki hubungan yang sangat erat dengan kompensasi dan sebaliknya. Jika kompensasi dibayar secara wajar dan benar maka, niat karyawan untuk keluar dari perusahaan dapat diminimalkan. Karyawan akan terus bertahan dan tidak berfiki untk meninggalkan perusahaan. Demikian pula sebaliknya jika kompensasi tidak sebanding dengan usaha yang dikeluarkan karyawan, maka karyawan tentu



akan berusaha keluar dan memilih perusahaan yang dapat membayar kompensasi seperti yang diinginkan (Kasmir, 2016).

Jadi, dua variable tersebut sulit dipisahkan dengan terjadinya *Turnover Intention*. Lingkungan kerja dan kompensasi merupakan dari sekian factor yang dapat memicu terjadinya turnover yang akan dapat merugikan perusahaan tersebut, oleh karena itu dalam penyusunan hipotesis penelitian yang berbentuk hubungan, maka perlu dikemukakan kerangka fikir. Menurut Sugiyono (2017) mengemukakan bahwa, kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

Berdasarkan pemaparan diatas, maka dapat digunakan suatu bagan untuk menggambarkan paradigma pemikiran dalam penelitian ini. Kerangka konseptual yang mendasari penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2.1**

**Hubungan Lingkungan Kerja, Kompensasi dan *Turnover Intention***

Berdasarkan kerangka pikir diatas dapat diketahui bahwa dalam penelitian ini dapat diketahui pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat. Variabel Lingkungan Kerja dan Kompensasi sebagai variabel bebas dan *Turnover Intention* sebagai variabel terikat pada PT. PBU.

## E. Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara. Dugaan tersebut dibuat oleh penulis atau peneliti dengan mengacu pada data awal yang diperoleh. Berdasarkan kajian teoritis yang dibahas dan dari penelitian terdahulu, maka hipotesis akan diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Pada penelitian Pranowo (2017) Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi, dinyatakan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* Karyawan.

H1: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* Karyawan di PT. PBU.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Nugroho dan Darmawati (2018), dengan tema *The Influences Of Compensation And Work Environmental On Turnover Intention Salesperson*, dinyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* Karyawan.

H2: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *Tunover Intention* Karyawan di PT. PBU.