

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini tidak terlepas dari hasil penelitian-penelitian terdahulu sebagai bahan pertimbangan dan referensi. Berikut penelitian yang dijadikan acuan dan tidak terlepas dari pembahasan yang diteliti oleh peneliti yakni mengenai pengaruh kompensasi finansial dan lingkungan kerja non fisik terhadap *turnover intention* karyawan. Perbandingan tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul dan Nama Peneliti	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir Dan Kompetensi Terhadap Turnover Intention Karyawan Pt. Garuda Ekspres Nusantara Pekanbaru  (Ramadhani, Fikri, & Ramadhan, 2023)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompensasi (X1)</li> <li>• Pengembangan Karir Kompetensi (X2)</li> <li>• Turnover Intention (Y)</li> </ul>	Regresi Linier Berganda	Hasil analisis membuktikan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention, dan kompetensi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap turnover intention.

No	Judul dan Nama Peneliti	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
2.	Kompensasi, Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi Pada Kurir Ekspedisi Anteraja Cabang Yogyakarta)  (Muzakki, Kirana, & Subiyanto, 2024)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompensasi (X1)</li> <li>• Beban Kerja (X2)</li> <li>• Lingkungan Kerja (X3)</li> <li>• Turnover Intention (Y)</li> </ul>	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap turnover intention, sedangkan beban kerja berpengaruh positif terhadap turnover intention.
3.	Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Niat Untuk Berpindah  (Prisillya & Turangan, 2020)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepuasan (X1)</li> <li>• Stres kerja (X2)</li> <li>• Lingkungan kerja (X3)</li> <li>• Niat berpindah (Y)</li> </ul>	Aanalisis Deskriptif	Tidak terdapat pengaruh antara lingkungan kerja dengan niat untuk berpindah
4.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Turnover Intention Karyawan di PT Colamas Indah Sejati  (Rahman & Wasiman, 2023)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lingkungan kerja (X1)</li> <li>• Motivasi kerja (X2)</li> <li>• Beban kerja (X3)</li> </ul>	Aanalisis Deskriptif	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja parsial berpengaruh signifikan terhadap turnover intention, motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap turnover intention dan beban kerja parsial berpengaruh signifikan terhadap turnover intention
5.	Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Dan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompensasi (X1)</li> </ul>	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian bahwa kompensasi dan lingkungan

No	Judul dan Nama Peneliti	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada Pt. Andiarta Muzizat  (Fatah, Mahulauw, Sunandar, & Setyawasih, 2024)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepuasan Kerja (X2)</li> <li>• Lingkungan Kerja (X3)</li> <li>• Turnover Intention (Y)</li> </ul>		kerja berpengaruh signifikan terhadap turnover intention sedangkan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap turnover intention.
6.	Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan (Purwati, Salim, & Hamzah, 2020)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompensasi (X1)</li> <li>• Motivasi Kerja (X2)</li> <li>• Beban Kerja (X3)</li> <li>• <i>Turnover Intention</i> (Y)</li> </ul>	Regresi linier berganda	Hasil penelitian ini diketahui Kompensasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i> , Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>turnover intention</i> dan beban kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan di PT. Sumatera Inti Seluler Pekanbaru
7.	Pengaruh Kompensasi, <i>Employee Engagement</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Mora, Hakim, & Simatupang, 2022)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompensasi (X1)</li> <li>• <i>Employee Engagent</i> (X2)</li> <li>• Turnover Intention (Y)</li> </ul>	Regresi linier berganda	Hasil analisis data bahwa kompensasi dan <i>employee engagement</i> tidak berpengaruh terhadap <i>turn over intention</i> karyawan RSU baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja karyawan, serta kepuasan kerja tidak

No	Judul dan Nama Peneliti	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				memiliki pengaruh terhadap Turnover intention karyawan RSU
8.	Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Lingkungan Kerja Non- Fisik Terhadap <i>Turnover Intention</i> Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Muviana, 2022)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lingkungan Kerja Fisik (X1)</li> <li>• Lingkungan Kerja Non- Fisik (X2)</li> <li>• <i>Turnover Intention</i> (Y)</li> </ul>	<i>Strucktural Equation Modeling</i> (SEM)	<p>Penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dan niat berpindah.</p> <p>Lingkungan kerja fisik mempunyai pengaruh negatif yang signifikan terhadap niat berpindah.</p>
9.	<i>The Influence of Compensation and Non-Physical Work Environment on Employee Turnover Intention among Generation Z in Bandung City</i>  (Damayanti & Wulansari, 2024)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Compensation</i> (X1)</li> <li>• <i>Non-Physical Work Environment</i> (X2)</li> <li>• <i>Employee Turnover Intention</i> (Y)</li> </ul>	Analisis jalur ( <i>Path analysis</i> )	Hasil analisis data menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kompensasi dan lingkungan kerja non fisik terhadap niat berpindah

No	Judul dan Nama Peneliti	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
10.	<i>The Influence Of Work Environment Towards Turnover Intention Of Employee Of 4 Star Hotels In Padang City</i>  (Meirina, Ferdian, Pasaribu, & Suyuthie, 2018)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Work Environment (X)</i></li> <li>• <i>Turnover Intention (Y)</i></li> </ul>	Analisis regresi	Hasil penelitoan menunjukkan variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan.

Sumber: Penelitian Terdahulu (2024)

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Kompensasi Finansial

#### 1. Pengertian Kompensasi Finansial

Kompensasi adalah salah satu penunjang utama karyawan daam melakukan pekerjaan, karena pada umumnya kompensasi secara finansial merupakan sumber penghasilan terpenting seseorang. Dengan itu kompensasi finansial harus sesuai dalam upaya memenuhi kebutuhan karyawan dan keluarganya. Menurut Widodo, D. S., & Yandi, A. (2022) Kompensasi mencakup segala sesuai yang diterima baik fisik maupun non fisik. Kompensasi juga dapat mencakup keseluruhan yang diterima oleh seorang pekerja atau kayawan atas jasa dan hasil pekerjaanya untuk perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung. Istilah ini sangat terkait dengan imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai hasil dari hubungan kerja mereka.

Mondy (2016) menyampaikan bahwa kompensasi adalah total seluruh

imbalan yang diterima karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan.

Menurut Simamora (2014) menyatakan bahwa Kompensasi dapat berupa gaji, upah, insentif, tunjangan, dan fasilitas. Fungsi kompensasi dapat diartikan sebagai pemberian penghargaan yang adil dan layak kepada karyawan sebagai balas jasa kerja mereka. Sedangkan Menurut Sofyandi (2013) kompensasi merupakan sesuatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawannya. Kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh pekerja sebagai balas jasa atas pekerjaan mereka (Gomes, 2010). Fungsi dari kompensasi yang diberikan diharapkan akan menarik pegawai, mempertahankan pegawai, memotivasi kinerja, dan mendorong peningkatan pengetahuan dan keterampilan karyawan (Hariandja, 2012).

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.

## **2. Jenis-Jenis Kompensasi Finansial**

Menurut Mondy (2016) Kompensasi dibagi menjadi dua kelompok yaitu Kompensasi finansial dapat diberikan perusahaan secara langsung maupun tidak langsung.

### **a. Kompensasi Langsung (Direct Compensation)**

Balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang berkaitan langsung dengan pekerjaannya. Contoh upah/gaji, insentif/bonus, komisi, tunjangan, jabatan.

b. **Kompensasi Tidak Langsung (Indirect Compensation)**

Pemberian kompensasi kepada karyawan sebagai tambahan yang didasarkan kebijaksanaan pimpinan perusahaan dalam upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan. Kompensasi ini tidak ada hubungan langsung dengan pekerjaan yang dilakukan karyawan. Contoh: Asuransi, pesangon, pensiun, komisi luar jam kerja, tunjangan hari raya (THR), tunjangan transportasi, tunjangan kesehatan, dan sebagainya.

**3. Tujuan Kompensasi Dari Perusahaan untuk Karyawan**

Menurut Widodo, D. S., & Yandi, A. (2022). Berikut adalah beberapa tujuan kompensasi dari perusahaan untuk karyawannya :

- a. Bentuk mempertahankan karyawan yang memiliki prestasi. Tujuan utamanya adalah karyawan merasa dianggap memiliki potensi dan berkualitas untuk bisa tetap bekerja. Hal ini juga bertujuan penting untuk mencegah terjadinya tingkat perputaran karyawan yang tinggi atau turnover intention.
- b. Memiliki karyawan yang berkualitas. Cara perusahaan mendapatkan karyawan dan calon karyawan yang memiliki kualitas baik adalah dengan memberikan tingkat kompensasi yang cukup kompetitif. Hal ini bisa dibandingkan dengan perusahaan / organisasi lain.

- c. Jaminan keadilan bagi karyawan. Terjaminnya hubungan antara manajemen dan karyawan ini bertujuan sebagai balas jasa organisasi atas apa yang telah diabdikan karyawan kepada perusahaan. Keadilan dalam pemberian upah, bonus, intensif dalam perusahaan merupakan hal yang sudah dipertimbangkan oleh perusahaan.
- d. Efisiensi Biaya. Maksudnya adalah jika perusahaan memiliki rencana pengadaan program kompensasi yang rasional, maka akan membantu perusahaan mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia pada tingkat biaya yang layak. Adanya upah intensif, bonus, dll yang unggul, perusahaan akan mendapatkan keseimbangan dari etos kerja karyawan yang meningkat.
- e. Memenuhi Administrasi Legalitas. Pemerintah membuat undang undang untuk membatasi legalitas administrasi kompensasi yang seharusnya ada di setiap perusahaan. Oleh karena itu, pengadaan administrasi ini dalam sebuah perusahaan juga memiliki batasan legalitas yang bertujuan untuk memenuhi hukum administrasi tersebut.
- f. Memicu Adanya Perubahan Perilaku dan Sikap yang Semakin Baik. Tujuan yang diharapkan perusahaan dari adanya kompensasi yang layak dan adil kepada karyawan adalah karyawan dapat memiliki sikap dan perilaku yang baik dan dapat menguntungkan serta mempengaruhi produktivitas kerja. Kerja yang baik, kesetiaan, pengalaman, tanggung jawab dan perilaku-perilaku lainnya yang dapat meningkat berkat dihargai melalui fasilitas yang efektif dari perusahaan/organisasi.

#### **4. Faktor yang Mempengaruhi Sistem Kompensasi**

Struktur dan tingkat gaji dipengaruhi oleh faktor di dalam dan di luar perusahaan. Setiap perusahaan memiliki kemampuan untuk mengani faktor faktor ini. Dengan manajemen kompensasi yang berbeda disetiap perusahaan, sistem manajemen dan kompensasi harus diperiksa secara berkala dan disesuaikan dengan perubahan lingkungan. Menurut Siagian faktor yang mempengaruhi sistem kompensasi adalah :

1. Regulasi tentang tingkat gaji yang berlaku.

Tingkatan gaji yang berlaku merupakan tindakan atau tidaknya karyawan yang memiliki potensi, keahlian dan pengetahuan.

2. Tuntutan serikat pekerja

Dalam suatu perusahaan tuntutan serikat pekerja hendaknya diperhatikan karena para pekerja yang termasuk ke damm serikat pekerja akan memberikan jalan di berbagai kegiatan untuk menuntut haknya. Hal ini dapat berdampak negatif pada manajemen jika terjadi. Seperti hanya ketika serikat pekerja mengambil tindakan, maka akan memperlambat proses produksi dan dapat terjadi pemogokan kerja.

3. Produktivitas

Jika karyawan merasa tidak menerima kompensasi yang sesuai dengan harapan. Ada kemungkinan mereka tidak secara maksimal dalam bekerja, yang akan mengakibatkan penurunan produktivitas.

#### 4. Kebijakan organisasi mengenai kompensasi

Kebijakan yang ditetapkan bukan hanya gaji, melainkan kebijakan lain yang terdapat hubungannya dengan kompensasi langsung dan tidak langsung. Terdapat contoh yakni tunjangan jabatan, tunjangan hari raya, tunjangan fasilitas dan lain sebagainya.

#### 5. Peraturan ketenagakerjaan

Pemerintah, melalui institusi yang berkaitan dengan ketenagakerjaan, menetapkan peraturan ketenagakerjaan. Peraturan ini mencakup tingkat gaji minimum, persyaratan untuk upah lembur, persyaratan untuk pekerja wanita, dan sebagainya.

Didasarkan pada pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa imbalan atau balas jasa atas kontribusi karyawan terhadap perusahaan tidak hanya dilihat dari satu sudut pandang kepentingan saja, tetapi akan dievaluasi dari perspektif banyak pihak yang terlibat langsung atau tidak langsung dalam suatu kegiatan produktif perusahaan.

### **5. Indikator Kompensasi Finansial**

Menurut Hasibuan (2017) Indikator-indikator kompensasi finansial antara lain:

#### 1. Gaji

Gaji merupakan uang yang diberikan kepada karyawan setiap bulan atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan.

## 2. Upah

Upah merupakan uang yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai imbal jasa berdasarkan jam kerja.

## 3. Insentif

Insentif merupakan imbalan yang diterima karyawan dalam bentuk finansial sebagai penghargaan atas kinerja karyawan yang melebihi standar.

## 4. Tunjangan

Tunjangan merupakan kompensasi tertentu sebagai imbalan atas kinerja karyawan.

### **2.2.2 Lingkungan Kerja Non Fisik**

#### **1. Pengertian Lingkungan Kerja Non Fisik**

Menurut Saputra (2020) Lingkungan kerja menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi pekerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya dengan baik. Siagian & Khair (2018) mengemukakan bahwa lingkungan kerja sebagai tempat di mana karyawan melakukan rutinitas pekerjaan mereka dengan baik. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan semangat karyawan dalam mengerjakan tugas perusahaan. Namun, ketika lingkungan kerja tidak menyenangkan, karyawan cenderung kurang termotivasi untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan, hal ini bisa berdampak pada kinerja.

Menurut Sedarmayanti (2011) 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. Menurut Siagian (2014) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang harmonis antara karyawan dan

atasan, karena pada hakekatnya manusia dalam bekerja tidak hanya mencari keuntungan saja, melainkan bekerja merupakan bentuk aktivitas yang memiliki tujuan untuk mendapat kepuasan.

Menurut Nitisemito (2010) 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. Dalam lingkungan kerja non fisik maka membina hubungan yang baik antara sesama rekan kerja, bawahan maupun atasan perlu dilakukan karena saling membutuhkan dan hal tersebut menjadi peran paling penting.

## **2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja Non Fisik**

Menurut Azharudin (2019) faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya sebuah kondisi lingkungan kerja non fisik adalah :

### **1. Perhatian dan dukungan pemimpin**

Sejauh mana karyawan merasakan bahwa pemimpin sering memberi penghargaan dan perhatian serta menghargai mereka.

### **2. Kerja sama antar kelompok**

Sejauh mana karyawan merasakan ada kerja sama yang baik diantara mereka yang ada.

### **3. Kelancaran komunikasi**

Sejauh mana karyawan merasakan komunikasi yang baik, terbuka dan lancar baik antara rekan kerja maupun dengan pimpinan.

## **3. Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik**

Adapun beberapa indikator lingkungan kerja non fisik menurut Sedarmayanti (2009) dalam Hamidah (2018).

1. Struktur Kerja

Pembagian kerja yang terstruktur dengan jelas merupakan bagian dari lingkungan kerja yang baik.

2. Tanggung Jawab Kerja

Keberhasilan karyawan dalam bekerja karena adanya sifat mampu menyelesaikan dan menghadapi berbagai masalah dalam bekerja

3. Perhatian Dan Dukungan Pemimpin

Karyawan membutuhkan dorongan serta semangat dari lingkungan kerjanya terutama pada pemimpin di suatu perusahaan, seperti pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi.

4. Kerja Sama Kelompok

Adanya kerja sama pada unit yang kecil akan memberikan pemahaman terkait pentingnya kerja sama, sehingga akan trus dibawa sampai ke unit kerja yang besar atau satu perusahaan.

5. Kelancaran Komunikasi

Penghubung sukses tidaknya dalam bekerja ialah pemberian informasi dari satu pihak lain secara terbuka.

### **2.2.3 Turnover Intention**

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

Menurut Mobley (2011) *Turnover intention* adalah hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan perusahaan dimana karyawan bekerja namun belum diwujudkan dengan tindakan nyata. *Turnover* adalah pegawai berhenti dari satu perusahaan/organisasi dan

pindah kerja ke perusahaan/organisasi lainnya dengan alasan tertentu. *Turnover* pada sebuah perusahaan merupakan hal yang wajar, namun hal tersebut dapat menjadi permasalahan pada perusahaan jika tingkat *turnover* karyawan terlampau tinggi. *Turnover* akan berdampak pada perusahaan, seperti mempengaruhi operasi, produktivitas, dan keunggulan kompetitif perusahaan, serta akan menimbulkan biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dikarenakan melakukan perekrutan, penyeleksian, dan pelatihan ulang jika karyawan benar-benar harus diganti. Terjadinya *turnover* diawali dengan munculnya keinginan untuk berpindah pekerjaan (*turnover intention*) oleh karyawan (Wirawan, 2015).

*Turnover intention* adalah keinginan untuk pindah dari perusahaan yang dapat disebabkan oleh rasa bosan, kurangnya daya tarik pekerjaan, atau adanya alternatif pekerjaan lain (Robbins & Judge, 2015). Seperti yang diungkapkan Wulansari dkk. (2020), niat berpindah adalah keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Tingkat *turnover* yang tinggi mengindikasikan ketidaknyamanan atau ketidakpuasan karyawan (Dessler, 2015).

*Turnover intention* pada karyawan dapat berdampak pada organisasi ketika berujung pada keputusan karyawan untuk benar-benar meninggalkan organisasi (*turnover*), karena keinginan untuk keluar tersebut berasal dari individu karyawan sendiri dan bukan merupakan keinginan organisasi atau perusahaan. Disebutkan beberapa dampak negatif yang akan terjadi pada organisasi akibat pergantian karyawan, seperti : meningkatnya potensi biaya

perusahaan, masalah prestasi, masalah pola komunikasi dan sosial, merosotnya semangat kerja, strategi-strategi pengendalian yang kaku, hilangnya biaya-biaya peluang strategik (Manurung dan Ratnawati, 2013).

Menurut Harnoto (2012) *turnover intention* adalah keinginan untuk berpindah, belum sampai pada tahap realisasi untuk keluar dari suatu tempat kerja ke tempat yang lain. Menurut Halimah (2016) keinginan pindah kerja (*turnover intention*) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri. Keinginan untuk keluar muncul ketika karyawan masih bekerja pada perusahaan.

## **2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intention***

Menurut Novitasari (2022) berikut adalah beberapa faktor yang mendorong niat untuk meninggalkan pekerjaan:

- 1) Faktor pendukung *Turnover intention* Menurut Novitasari (2022) terdapat faktor penyebab keluar dari perusahaan atau *outsourcing*, faktor pendukungnya adalah faktor lingkungan yang terdiri dari:
  - a) Gaji, apabila gaji didapatkan tidak dapat memenuhi kebutuhan individu yang menimbulkan keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan lain yang dapat memenuhi kebutuhan individu.
  - b) Pengakuan hasil kerja, apabila karyawan merasa kurang diakui ataupun diapresiasi hasil kerjanya maka akan timbul pula keinginan untuk berhenti bekerja.

- c) Kondisi kerja, kondisi kerja yang buruk akan menimbulkan ketidakpuasan pada karyawan.
- d) Hubungan interpersonal, apabila seorang karyawan memiliki hubungan yang buruk di tempat kerjanya akan menimbulkan perasaan tidak nyaman dan dapat berdampak pada keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.
- e) Tantangan pekerjaan itu sendiri, apabila karyawan tidak mendapat petunjuk yang jelas tentang deskripsi kerjanya dan tidak mendapatkan pelatihan untuk meningkatkan kinerjanya juga akan menimbulkan keinginan untuk keluar dari perusahaan.
- f) Kenaikan jabatan (promosi), apabila tidak adanya jenjang karir yang jelas dan kesempatan kenaikan jabatan maka akan menjadi pertimbangan karyawan dalam mencari pekerjaan lain.

Selain faktor yang mendorong niat untuk meninggalkan pekerjaan, berikut adalah faktor-faktor yang menghambat niat untuk meninggalkan pekerjaan:

## 2) Faktor Penghambat *Turnover intention*

- a. Adanya program pengembangan dan pelatihan karyawan, faktor-faktor yang menghambat keinginan para karyawan untuk meninggalkan perusahaan ialah karyawan dianggap sebagai sumber daya yang potensial untuk perusahaan sehingga dengan adanya program tersebut maka karyawan akan merasa diperhatikan.

- b. Lingkungan kerja yang nyaman dapat membuat karyawan merasa senang dalam melakukan pekerjaannya sehingga akan meminimalisir keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

### 3. Indikator *Turnover Intention*

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

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

Mencerminkan karyawan memikirkan untuk keluar dari perusahaan atau senantiasa tetap berada di lingkungan perusahaan. Hal ini dimulai dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan lalu karyawan mulai berfikir untuk meninggalkan perusahaan menyebabkan tinggi rendahnya intensitas untuk tidak hadir ditempat bekerja.

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

Menggambarkan karyawan ingin mencari pekerjaan di perusahaan lain. Jika karyawan telah mulai berfikir ingin keluar dari pekerjaannya. Karyawan tersebut akan berusaha mencari perusahaan dan pekerjaan yang lebih baik menurutnya.

3) Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*Intention To Search For Another Job*).

Keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Karyawan berniat keluar dari perusahaan apabila telah memperoleh pekerjaan yang lebih baik cepat atau lambat akan diakhiri keputusan karyawan akan tetap tinggal atau keluar dari perusahaannya.

## **2.3 Hubungan antar Variabel**

### **2.3.1 Hubungan Kompensasi Finansial Terhadap *Turnover Intention***

Novitasari (2022) menyatakan bahwa beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* salah satunya adalah kompensasi finansial / gaji. Kompensasi finansial menurut Mondy (2016) kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan.

Apabila gaji didapatkan tidak dapat memenuhi kebutuhan individu yang timbul keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan lain yang dapat memenuhi kebutuhan individu. Hal ini memicu niat karyawan untuk keluar atau yang lazim disebut *Turnover Intention*.

Hal ini didukung oleh beberapa penelitian, seperti yang dilakukan Sari dan Arida (2023), Worong dan Mujiati (2020), Damayanti dan Wulansari (2024), dan Meirina (2018) hasilnya menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini dapat dijelaskan bahwa kompensasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi, sehingga karyawan lebih cenderung untuk tetap bekerja di perusahaan dan tidak mengalami *turnover intention*

### **2.3.2 Hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap *Turnover Intention***

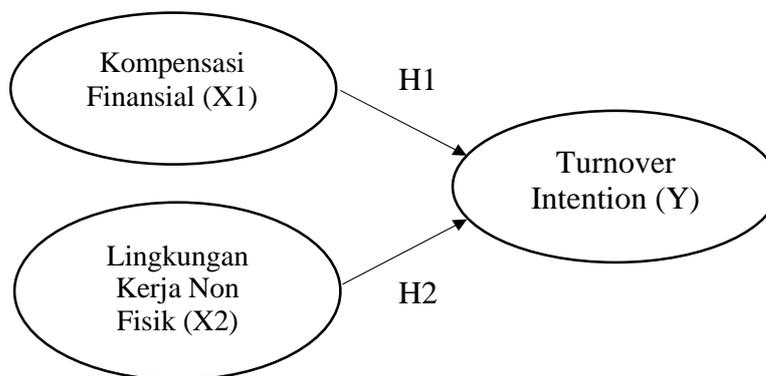
Novitasari (2022) menyatakan bahwa beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* salah satunya adalah lingkungan kerjanon fisik seperti kondisi kerja dan hubungan interpersonal. Kondisi kerja, kondisi kerja yang buruk akan menimbulkan ketidakpuasan pada karyawan. Hubungan

interpersonal, apabila seorang karyawan memiliki hubungan yang buruk di tempat kerjanya akan menimbulkan perasaan tidak nyaman dan dapat berdampak pada keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Hal ini didukung oleh beberapa penelitian, seperti penelitian yang dilakukan oleh Muzakki, Kirana, dan Subiyanto (2024), Fatah, Mahulauw, Sunandar, & rizky (2024) dan Rahman dan Wasiman menemukan bahwa lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan kerja non fisik yang memuaskan cenderung memiliki kepuasan kerja yang tinggi dan intensi *turnover* yang rendah, karena lingkungan kerja fisik yang memuaskan dapat meningkatkan kualitas hidup karyawan dan suasana kerja yang kondusif untuk produktivitas dan motivasi karyawan.

#### **2.4 Kerangka Konseptual**

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu diatas, maka dapat disusun kerangka konseptual yang bertujuan untuk mengemukakan mengenai objek penelitian secara umum yang dilakukan dalam kerangka variabel yang akan diteliti. Kerangka konseptual ini menggambarkan dua variabel independent yaitu Kompensasi Finansial dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap variabel dependen yaitu *Turnover Intention*. Pemikiran tersebut dapat digambarkan dalam sebuah kerangka konseptual seperti pada gambar 2.1 dibawah ini :



Gambar 2. 1 Skema Kerangka Konseptual

## 2.5 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2012:70), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.

Berdasarkan kerangka konseptual diatas dan didukung oleh penelitian terdahulu yang telah disampaikan diatas, maka hispotesis yang diajukan pada penelitian ini sebagai berikut:

H1: Diduga terdapat pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap *Turnover Intention*.

H2: Diduga terdapat pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap *Turnover Intention*.