

Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Kerja Terhadap *Turnover intention* Melalui Kepuasan Kerja pada PT Albadriyah Wisata

Disusun dan Diajukan oleh

Shara Rahayu Saputri

A 012212037



Kepada

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS HASANUDDIN

MAKASSAR

2022

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Kerja terhadap Turnover
Intention melalui Kepuasan Kerja pada PT Albadriyah Wisata**

Disusun dan diajukan oleh:

**SHARA RAHAYU SAPUTRI
NIM A12212037**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal **06 Maret 2024** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama

Prof. Dr. Ria Mardiana Y. SE, M.Si
NIP 196705181992032001

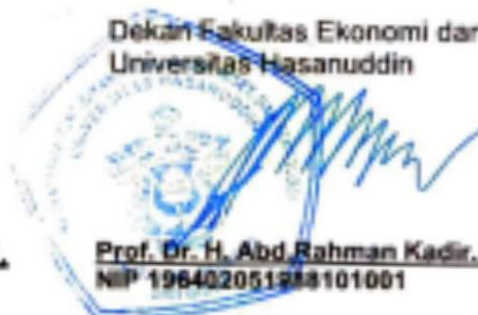
Pembimbing Pendamping

Prof. Dr. Maat Pono, SE, M.Si
NIP 195807221986011001

Ketua Program Studi
Magister Manajemen

Dr. H. Muhammad Sobarsyah, S.E., M.Si
NIP 196806291994031002

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Prof. Dr. H. Abd Rahman Kadir., S.E., M.Si., CIPM
NIP 196402051958101001

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Shara Rahayu Saputri
Nim : A012212037
Program studi : Magister Manajemen
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan **Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Kerja terhadap Turnover Intention melalui Kepuasan Kerja pada PT Albadriyah Wisata**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 15 Mei 2024

Yang Menyatakan,



Shara Rahayu Saputri

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, kompensasi kerja terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja pada PT Albadriyah Wisata.

Metode penelitian ini menggunakan kuantitatif dengan sample yang diperoleh 50 responden, Teknik penarikan sampel dalam penelitian ini adalah *probability sampling* dari populasi yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan di PT Albadriyah Wisata dengan metode analisis data menggunakan SPSS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kompensasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Kompensasi kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja. Kompensasi berpengaruh positif terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja.

Kata Kunci: lingkungan kerja, kompensasi kerja, turnover intention dan kepuasan kerja

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of the work environment, work rewards on turnover intention through job satisfaction at PT Albadriyah Wisata.

This research method uses quantitative with a sample obtained by 50 respondents. The sampling technique in this study is probability sampling from the population, namely the sampling technique based on chance at PT Albadriyah Wisata with the data analysis method using SPSS.

The results showed that the work environment has a positive effect on job satisfaction. Work compensation has a positive effect on job satisfaction. The work environment has a positive effect on turnover intention. Work compensation has a positive effect on turnover intention. Job satisfaction has a positive effect on turnover intention. The work environment has a positive effect on turnover intention through job satisfaction. Compensation has a positive effect on turnover intention through job satisfaction.

Keywords: work environment, work rewards, turnover intention and job satisfaction

DAFTAR ISI

BAB 1	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Manfaat Penelitian.....	12
1.5 Ruang Lingkup Penelitian.....	12
1.6 Sistematika Penulisan	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	15
2.1 Turnover Intention	15
2.1.1 Pengertian Turnover Intention	15
2.1.2. Gejala Turnover Intention	16
2.1.3. Indikator Turnover Intention	16
2.1.4 Faktor Penyebab Turnover Intention.....	17
2.1.5 Dampak Turnover Intention	18
2.2 Lingkungan Kerja.....	19
2.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja.....	19
2.2.2 Indikator Lingkungan Kerja	19
2.2.3 Faktor Lingkungan Kerja.....	21
2.2.4 Dampak Lingkungan Kerja.....	21
2.3 Kompensasi.....	22
2.3.1 Pengertian Kompensasi.....	22
2.3.2 Jenis – Jenis Kompensasi	22
2.3.3 Tujuan Kompensasi.....	25
2.3.4 Faktor mempengaruhi kompensasi.....	29
2.3.5 Sistem Kompensasi.....	31
2.4 Kepuasan Kerja	31
2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja	31
2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	32
2.4.3 Konsekuensi Kepuasan Kerja.....	37
2.5 Tinjauan Empiris.....	39
BAB III	45
3.1. Kerangka Konseptual	45

3.2 Hipotesis dan Hubungan Variable	46
3.2.1 Hubungan Antara Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja ...	46
3.2.2 Hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja	Error! Bookmark not defined.
3.2.3 Hubungan Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention	48
3.2.4 Hubungan Kompensasi Kerja terhadap Turnover Intentions	49
3.2.5 Hubungan Antara Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja	Error! Bookmark not defined.
3.2.5 Hubungan Antara Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention	50
3.2.6 Hubungan Lingkungan kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> melalui Kepuasan Kerja	50
3.2.7 Hubungan Kompensasi terhadap <i>Turnover Intention</i> melalui Kepuasan Kerja	52
BAB IV METODE PENELITIAN	54
4.1 Rancangan Penelitian	54
4.2 Ruang Lingkup Penelitian.....	55
4.3 Teknik Pengambilan Sample	55
4.4 Jenis dan Sumber Data	56
4.5 Metode Pengumpulan Data	56
4.6 Instrumen Penelitian.....	58
4.7 Teknik Analisi Data.....	61
4.8 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	67
BAB V.....	72
HASIL DAN PEMBAHASAN	72
5.1 Profil Perusahaan	72
5.1.1 Legalitas Perusahaan.....	72
5.2 Profil Responden	73
5.3 Analisis Deskriptif Variabel	74
5.4 Uji Instrument Data.....	79
5.4.1 Analisis PLS SEM (Partial Least Square – Structural Equation Model)	79
5.4.2 Loading Factor	79
5.4.3 Uji Convergent Validity	81
5.4.4 Uji Reliabilty.....	83
5.4.5 <i>Inner Model</i>	84

5.4.6	Uji Path Coefficient	84
5.4.7	Uji <i>Coefficient Determination</i> (R square).....	85
5.4.8	Uji Q square	86
5.4.9	Uji F-square.....	88
5.4.10	Pengujian Hipotesis.....	89
5.5	Implikasi teoritis	95
5.5.1	Pengaruh Lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja	95
5.5.2	Pengaruh kompensasi kerja terhadap kepuasan kerja	96
5.5.3	Pengaruh lingkungan kerja terhadap turnover intention	97
5.5.4	Pengaruh kompensasi kerja terhadap <i>turnover intention</i>	99
5.5.5	Pengaruh <i>turnover intention</i> terhadap kepuasan kerja.....	102
5.5.6	Pengaruh Lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui <i>turnover intention</i>	103
5.5.7	Pengaruh kompensasi kerja terhadap kepuasan kerja melalui <i>turnover intention</i>	104
BAB VI.....		105
KESIMPULAN DAN SARAN		105
6.1	Kesimpulan.....	105
6.2	Implikasi penelitian	106
6.3	Saran.....	107
DAFTAR PUSTAKA.....		109

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan dalam dunia bisnis di era globalisasi sekarang ini semakin ketat. Sehingga perusahaan harus dapat memiliki suatu keunggulan dan kemampuan daya saing yang tinggi, Agar dapat bertahan dan bersaing dengan perusahaan lainnya. Pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan hal yang penting. Organisasi yang memiliki sumber daya manusia yang baik, akan memiliki kekuatan kompetitif pada organisasi bisnisnya. Untuk dapat memiliki keunggulan dan daya saing yang tinggi, tentunya diperlukan sumber daya yang baik. Salah satu sumber daya yang sangat penting adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia senantiasa melekat pada setiap perusahaan sebagai faktor penentu keberadaan dan berperan dalam memberikan kontribusi ke arah pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

Menyadari hal itu, maka perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang handal dan berkualitas. Oleh karena itu, perusahaan harus dapat mengelolakan memperhatikan sumber daya manusia dengan sebaik mungkin. Saat ini permasalahan tingginya tingkat turnover intention telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan. Sumber daya manusia adalah faktor yang utama karena menjadi penggerak roda organisasi dalam mencapai dan mewujudkan tujuan sertasaran yang ditetapkan. Pegawai sebagai sumber daya utama bagi organisasi selalu dituntut untuk

memberikan kinerja yang optimal. Permasalahan sumber daya manusia yang sering terjadi dan dapat menghambat kinerja sebuah organisasi diantaranya adalah masalah turnover yang tinggi (Sari, Soe'loed, & Susilo, 2015). Menurut Dwiyanto & Sularso (2017), turnover intention memiliki beberapa dampak bagi perusahaan diantaranya adalah biaya penarikan karyawan, biaya latihan, dan kemungkinan dibocorkannya rahasia perusahaan oleh karyawan yang sudah keluar.

PT Al Badriyah Wisata bergerak dalam penyelenggaraan ibadah haji dan umrah swasta yang berjenis ONH plus, yang dimaksud plus yaitu berupa plus pelayanan dalam hal perlengkapan pelaksanaan haji, penginapan, transportasi dan konsumsi serta pembimbing ibadah yang dengan setia dan tekun memimbing jamaah dalam menjalankan ibadah umrah dan haji. Sejak beroperasi sebagai biro perjalanan haji dan umrah, PT Albadriyah mengalami perkembangan yang sangat pesat dan memuaskan bagi para jamaah di tengah persaingan berbagai biro travel haji dan umrah. Perusahaan ini tetap berjalan secara eksis karena didukung oleh sitem pelayanan yang baik serta dengan niat yang tulus Ikhlas dalam melayani para jamaah sehingga membuat para calon jaman haji dan umrah makin besar sehingga perusahaan ini mengalami peningkatan jumlah jamaah dari tahun ke tahun terutama pada jamaah umrah.

Meningkatnya jumlah jamaah menuntut karyawan untuk memberikan pelayanan dan kinerja yang maksimal, khususnya pada saat periode pemberangkatan yang membutuhkan waktu dan tenaga yang maksimal

dalam mengelola jamaah. Dalam menjaga kepuasan konsumen, para karyawan harus bekerja optimal atas tuntutan kerja dari perusahaan yang kemudian menjadi beban kerja yang berlebihan (*workload*). Beban kerja dapat dikatakan sebagai sesuatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas, lingkungan kerja dimana ia ditempatkan, keterampilan yang dimiliki, perilaku dan persepsi dari pekerja. Bila tugas tidak sebanding dengan kemampuan baik fisik maupun non fisik, keahlian, dan waktu yang tersedia, maka salah satu masalah yang kerap dihadapi dalam kaitannya dengan situasi dan kondisi dalam lingkungan kerja adalah timbulnya kejenuhan kerja. Banyaknya tuntutan-tuntutan dalam pekerjaan yang harus dipenuhi menyebabkan setiap karyawan merasa terbebani yang membuat adanya intensi untuk meninggalkan perusahaan guna mencari pekerjaan yang lebih baik daripada sebelumnya. Berikut merupakan data *turnover* di PT Albadriyah Wisata

Tabel 1.1. Data *Turnover* Karyawan pada PT Al Badriyah Wisata Tahun 2017 - 2022

Tahun	Jumlah karyawan awal tahun (orang) (1)	Jumlah karyawan akhir tahun (orang) (2)	Rata-rata (3) = (1)+(2):2	Karyawan Masuk (orang) (4)	Karyawan keluar (orang) (5)	Persentase karyawan Masuk (6) = (4):(3)x100 %	Persentase karyawan keluar (7) = (5):(3)x100 %
2017	50	63	56.5	13	0	23.0%	0.0%
2018	62	62	62	9	9	14.5%	14.5%
2019	67	74	70.5	20	8	28.4%	11.3%
2020	64	62	63	0	12	0.0%	19.0%
2021	60	44	52	2	20	3.8%	38.5%
2022	46	53	49.5	22	12	44.4%	24.2%

Sumber : HRD PT. Al Badriyah Wisata, 2022

Tabel 1 tingkat turnover intention karyawan PT albadriyah Wisata dari tahun 2017 – 2022 mengalami fluktuasi. Pada tahun 2019 tingkat turnover intention mengalami penurunan sebesar 7,7% dari tahun sebelumnya. Akan tetapi pada tahun 2021 tingkat turnover mengalami peningkatan, dan menjadi tingkat turnover tertinggi di sepanjang tahun 2017 – 2022 sebesar 38,5 %. Besarnya turnover pada tahun 2021 meningkat diakibatkan karena dampak COVID-19 yang menyebabkan pemberhentian sementara pelaksanaan ibadah haji dan umrah, selain itu tantangan dalam keuangan perusahaan yang tidak melaksanakan pemberangkatan jamaah sehingga banyak karyawan yang memilih untuk meninggalkan perusahaan untuk mencari yang lebih baik. Tentunya tingginya *turnover* di perusahaan sudah pasti berdampak negative untuk PT Albadriyah Wisata, karena harus mengeluarkan biaya untuk mencari karyawan pengganti dan melakukan pelatihan bagi karyawan tersebut. Banyak faktor yang mempengaruhi setiap anggota perusahaan untuk tetap tinggal dan tidak memilih meninggalkan pekerjaannya, namun banyak faktor juga yang membuat banyak anggota karyawan memilih untuk meninggalkan pekerjaan yang saat ini mereka miliki.

Salah satu faktor penyebab yang paling sering terjadi sehingga karyawan memilih untuk meninggalkan pekerjaannya ialah karena adanya beban yang terlalu besar yang tidak sesuai dengan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan. Salah satu bentuk dari perilaku karyawan tersebut ialah adanya keinginan karyawan untuk pindah (*intention to quit*)

yang akhirnya membuat karyawan mengambil keputusan untuk meninggalkan perusahaan.

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pegawai yang dapat mempengaruhi diri pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan oleh perusahaan. Namun secara umum pengertian lingkungan kerja merupakan kondisi dan suasana dimana para pegawai tersebut melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan maksimal. Lingkungan kerja ini berkaitan dengansuasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja, sehingga kinerja karyawan akan baik jika lingkungan ini baik. Lingkungan di tempat kerja dapat menyangkut hubungan kerja antar rekan kerja atau kondisi fisik lingkungan kerja. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melakukan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan termasuk salah satu hal yang penting untuk diperhatikan. Lingkungan kerja yang memusatkan bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan kepuasan kerja.

Dalam penelitian Taufiqurrohman, Fathoni, dan Hasiolan (2018), menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Hasil yang sama juga ditunjukkan dalam penelitian Fuaidah, Sunuharyo, dan Aini (2018), Halimah, Fathoni, dan Minarsih (2016), Irvianti dan Verina (2015), Pranowo (2016), Yunita dan

Putra (2015). Artinya, lingkungan kerja yang dipersepsikan baik oleh karyawan akan menurunkan keinginan mereka untuk keluar dari perusahaan. Berbeda dalam penelitian Dwiyanto dan Sularso (2017), yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja justru berpengaruh positif dan signifikan terhadap keinginan berpindah tempat kerja (turnover intention).

Hasil yang sama juga ditunjukkan dalam penelitian Aristawati (2019), Dewi, Minarsih, dan Wahyono (2018). Artinya, lingkungan kerja yang baik tidak mengurangi atau menurunkan keinginan untuk keluar, kenyataannya justru tetap ada bahkan keinginan untuk keluar tersebut bisa bertambah. Dari penjelasan di atas masih terdapat ketidakkonsistenan pengaruh lingkungan kerja terhadap turnover intention.

Dalam fenomena tersebut selain lingkungan kerja yang mempengaruhi turnover intention adalah kompensasi. Menurut Hasibuan (2016) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Karyawan yang memiliki persepsi negatif terhadap kompensasi maka akan menyebabkan menurunnya kepuasan kerja dan meningkatnya turnover. Adanya turnover tinggi mengindikasikan kemungkinan karyawan memiliki komitmen yang rendah. Salah satu upaya dalam meningkatkan kepuasan karyawan guna menurunkan tingkat turnover intention adalah pemberian kompensasi yang sesuai dengan beban pekerjaan yang ditanggung karyawan. Kompensasi dapat digunakan untuk memikat dan mempertahankan karyawan pada perusahaan.

Kompensasi merupakan tanggung jawab dari perusahaan sebagai penyedia pekerja dan merupakan hak bagi karyawan sebagai bentuk balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan. Penelitian lainnya tentang turnover intention juga pernah dilakukan oleh Widayati, C., & Yunia, Y. (2016), dimana dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kompensasi berpengaruh negative terhadap turnover intention. Penelitian Ayu, D. G., & Mayliza R (2019), menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap turnover intention. Sedangkan penelitian Sulastri (2012) menunjukkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap

turnover intention.

Faktor lain yang harus diperhatikan perusahaan dalam mempertahankan karyawan yaitu dengan memberikan kepuasan kerja bagi setiap karyawannya. Kepuasan kerja merupakan respon positif maupun negatif seorang individu dalam memandang pekerjaan mereka, baik atau buruknya respon tersebut didasarkan pada perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini harus mereka terima.

Kepuasan kerja perlu mendapatkan perhatian lebih. Karena ketidakpuasan diidentifikasi sebagai alasan yang menyebabkan karyawan meninggalkan pekerjaannya. Dalam lingkungan kerja terdapat berbagai hal yang menjadi penyebab karyawan meninggalkan tempat bekerja sekarang. Salah satu faktornya

adalah ketidakpuasan. Penghasilan yang tidak memadai, lingkungan kerja yang tidak memberikan rasa nyaman dan ketidakserasian dalam berkomunikasi maupun berinteraksi dengan individu-individu dalam lingkungan kerja merupakan beberapa faktor yang menimbulkan ketidakpuasan

Beberapa penelitian yang memperlihatkan hubungan antara kepuasan kerja dan turnover intention diantaranya adalah penelitian (Youcef, Ahmed, & Ahmed, 2016) yang menunjukkan relasi kuat antara kepuasan kerja dan turnover intention, selanjutnya penelitian Takase, Teraoka, & Kousuke (2015) mengungkapkan kepuasan kerja dapat

memprediksi turnover intention. Hasil penelitian yang dilakukan di Indonesia memperlihatkan hal yang sama dalam hal hubungan kepuasan kerja dan turnover intention dengan hasil penelitian di atas, di mana diperoleh kesimpulan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention, artinya tingginya kepuasan kerja karyawan akan menurunkan niat untuk keluar dari pekerjaannya, (Amri, Marzuki, & Riyanto, 2017; Firdaus, 2017; Mahardika & Wibawa, 2015; Sutanto & Gunawan, 2013; Waspodoet al. 2013) akan tetapi beberapa hasil penelitian yang dipublikasikan pada tahun 2017 memperlihatkan salah satu fenomena yang berbeda dengan penelitian di atas yaitu turnover intention tidak dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Yuda & Ardana (2017) melakukan penelitian pada karyawan Hotel Holiday Inn Express dan merepresentasikan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap turnover intention. Meskipun kepuasan kerja memiliki hubungan yang negatif terhadap turnover intention, tetapi pengaruhnya tidak cukup besar untuk memengaruhi seseorang untuk keluar dari pekerjaannya. Didukung juga oleh Setiyanto & Hidayati (2017) yang melakukan penelitian pada karyawan yang bekerja pada perusahaan manufaktur di kawasan Panbil kota Batam mengindikasikan adanya kepuasan kerja tidak berdampak yang signifikan terhadap turnover intention. Justifikasi dilakukan penelitian ini adalah masih adanya gap penelitian terkait dengan pengaruh lingkungan kerja, kompensasi terhadap turnover intention Berdasarkan penjelasan di atas, maka penelitian ini dilakukan pada karyawan PT Albadriyah Wisata, dengan

judul penelitian “**Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Pada PT Albadriyah Wisata**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas maka peneliti akan merumuskan masalah pada penelitian tersebut yaitu lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan kompensasi serta kepuasan kerja sebagai variable mediasi pada PT Albadriyah Wisata. Adapun pertanyaan penelitian dari rumusan masalah tersebut yaitu

1. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan PTAlbadriyah Wisata?
2. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap signifikan Kepuasan kerja karyawan di PTAlbadriyah Wisata?
3. Apakah Turnover Intention berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan karyawan PTAlbadriyah Wisata?
4. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap signifikan Turnover Intention karyawandi PT Albadriyah Wisata?
5. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap signifikan Turnover Intention karyawan di PTAlbadriyah Wisata?
6. Apakah Lingkungan kerja berpengaruh terhadap signifikan turnover intention melaluikepuasan kerja karyawan PT Albadriyah Wisata?
7. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap signifikan turnover intention melalui kepuasan kerja karyawan PT Albadriyah Wisata ?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, penelitian ini mempunyai tujuan. Tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis masalah terkait pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja
2. Untuk mengetahui dan menganalisis masalah terkait pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja
3. Untuk mengetahui dan menganalisis masalah terkait pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention
4. Untuk mengetahui dan menganalisis masalah terkait pengaruh Kompensasi terhadap Turnover Intention
5. Untuk mengetahui dan menganalisis masalah terkait pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Turnover Intention
6. Untuk mengetahui dan menganalisis masalah terkait Pengaruh Lingkungan kerja terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja karyawan PT Albadriyah Wisata
7. Untuk mengetahui dan menganalisis masalah terkait Pengaruh Kompensasi terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja karyawan PT Albadriyah Wisata

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain :

1. Penelitian ini di harapkan dapat menjadi bukti empiris untuk penelitian di masayang akan datang
2. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai salah satu refrensi dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia yang terkait dengan lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja dan turnover intention.
3. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak manajemen PT Albadriyah Wisata dalam membuat kebijakan sumber daya manusia terutama yang berkaitan dengan lingkungan kerja, kompensasi,kepuasan kerja dan turnover intention.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Untuk menghindari ruang lingkup yang terlalu luas sehingga penelitian dapat terarah dengan baik sesuai dengan tujuan penelitian maka dibuat batasan-batasan sebagai berikut :

1. Penelitian dilakukan di Kantor Pusat PT Albadriyah Wisata
2. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner
3. Kuesioner disebarakan kepada seluruh karyawan PT Albadriyah Wisata

4. Kuesioner dibuat berdasarkan indikator yang mewakili 4 variabel yaitu Lingkungan Kerja, Kompensasi, Kepuasan kerja dan Turnover Intention.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini akan menjelaskan tentang latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan tesis.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini akan menjelaskan studi Pustaka mengenai teori – teori yang akan mendukung permasalahan antara lain seperti Lingkungan Kerja, Kompensasi, Kepuasan kerja, Turnover Intention Hubungan antar Variabel dan Penelitian Terdahulu.

BAB III KERANGKA DAN HIPOTESIS

Bab ini terdiri dari gambar kerangka yang akan penulis teliti serta hipotesis yang akan diuji.

BAB IV METODE PENELITIAN

Bab ini terdiri dari jenis penelitian, subjek dan objek penelitian, lokasi penelitian, variable penelitian, jenis – jenis, sumber data, Teknik pengumpulan data, populasi, dan sampel, Teknik pengujian instrument dan Teknik analisis data

BAB V PENUTUP

Bab ini terdiri dari kesimpulan, keterbatasan, dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Turnover Intention

2.1.1 Pengertian Turnover Intention

Menurut Chen & Francesco (2000), turnover intention adalah niat atau kecenderungan seseorang karyawan untuk berhenti bekerja dan keluar dari perusahaan untuk bekerja dan berpindah ke perusahaan lain, sesuai dengan seberapa sering karyawan berpikir untuk meninggalkan organisasi. Pendapat tersebut didukung oleh Zeffane (1994); Harnoto (2002) yang menyatakan turnover intention adalah niat atau kecenderungan karyawan untuk berhenti atau berpindah dari pekerjaannya. Sedangkan menurut Mobley, Horner, & Hollingsworth (1978), lebih menegaskan bahwa keinginan pindah kerja (turnover intention) adalah menurut pilihannya sendiri atau sukarela. Pendapat tersebut didukung oleh Jang, J., & George, R. T. (2012) yang menyatakan turnover intention adalah kecenderungan sikap atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaannya. Menurut Tett & Meyer (2006), intention to leave adalah niat karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sadar dan hasrat disengaja dari karyawan untuk meninggalkan organisasi. Sedangkan menurut Adji, W. H., Ramdiani, W., & Adji, W. Z. (2020), lebih menegaskan bahwa turnover intention karyawan yaitu berpindah ke perusahaan lain.

Sebagian besar karyawan yang meninggalkan organisasi karena alasan sukarela dapat dikategorikan atas perpindahan kerja sukarela yang dapat dihindarkan (avoidable voluntary turnover) dan perpindahan kerja sukarela yang tidak dapat dihindarkan (unavoidable voluntary turnover). Avoidable voluntary turnover dapat disebabkan karena alasan berupa gaji, kondisi kerja, atasan atau ada organisasi lain yang dirasakan lebih baik, sedangkan unavoidable voluntary turnover dapat disebabkan oleh perubahan jalur karir atau faktor keluarga (Mobley, 2011).

2.1.2. Gejala Turnover Intention

Menurut Harnoto (2002) dalam Rismayanti, R. D., Musadieg, M. A., & Aini, E. K. (2018), turnover intention ditandai oleh hal-hal yang berkaitan dengan perilaku karyawan. Gejala-gejala tersebut dapat digunakan untuk memperkirakan turnover intention karyawan pada perusahaan. Gejala-gejala turnover intention diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Absensi yang meningkat,
- 2) Mulai malas bekerja,
- 3) Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja,
- 4) Peningkatan protes terhadap atasan dan
- 5) Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya.

2.1.3. Indikator Turnover Intention

Dimensi dimensi mengenai turnover intention menurut Mobley (2011) yaitu:

1. Pikiran-pikiran untuk berhenti tidak membuat pekerjaan berhasil, harus ada kerja sama dengan rekan sekantor atau pimpinan. Bila seseorang merasa ini tak terjadi maka pikirkan untuk segera meninggalkan pekerjaan tersebut.
2. Keinginan untuk meninggalkan keinginan untuk meninggalkan pekerjaan mengacu kepada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan organisasi dan belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi.
3. Keinginan untuk mencari pekerjaan lain Ingin mendapatkan penghasilan yang lebih tinggi merupakan salah satu alasan seseorang ingin mencari pekerjaan lain.

2.1.4 Faktor Penyebab Turnover Intention

Faktor yang berpengaruh terhadap terjadinya turnover diantaranya adalah faktor eksternal, yakni pasar tenaga kerja; dan faktor institusi(internal), yakni kondisi ruang kerja, upah, keterampilan kerja, dan supervisi, karakteristik personal dari karyawan seperti intelegensi, sikap, masa lalu, jenis kelamin, minat, umur dan lama bekerja serta reaksi individu terhadap pekerjaannya (Moblely, 2011) Faktor yang berpengaruh terhadap terjadinya turnover terdiri atas beberapa komponen yang secara simultan muncul dalam individu berupa adanya pikiran untuk keluar, keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain, mengevaluasi kemungkinan untuk menemukan pekerjaan yang layak di tempat lain, dan adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi (Moblely,2011).

2.1.5 Dampak Turnover Intention

Mobley (2011) mengemukakan bahwa turnover intention memiliki dampak negatif bagi organisasi yaitu:

1. Menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja. Disaat kondisi organisasi sedang stabil, namun beberapa karyawan mengundurkan diri dari pekerjaannya. Kurangnya karyawan pada suatu organisasi akan berdampak negative pada organisasi tersebut.
2. Menurunnya produktifitas karyawan Kemampuan karyawan dalam memproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan, seorang karyawan dapat dikatakan tidak produktif apabila tidak mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan dalam waktu yang singkat atau tepat.
3. Suasana kerja yang tidak kondusif Keluarnya karyawan dalam suatu organisasi dapat mengakibatkan suatu karyawan tidak mampu mengerjakan lebih dari satu pekerjaan, hal ini dapat memperburuk suasana kerja.
4. Meningkatnya biaya sumber daya manusia. Seorang karyawan yang mengerjakan pekerjaan tambahan akibat dari adanya karyawan lain yang keluar dari organisasi, akan meningkatkan biaya yang dikeluarkan oleh organisasi tersebut.

2.2 Lingkungan Kerja

2.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Pengertian Lingkungan Kerja Menurut Sedarmayanti (2011), lingkungan kerja adalah suatu tempat yang terdapat sejumlah kelompok dimana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai visi dan misi perusahaan. Sedarmayanti (2011) menyatakan bahwa jenis lingkungan kerja dibagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik. Lingkungan kerja fisik adalah semua yang terdapat disekitar tempatkerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja non-fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Menurut Siagian (2009), lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Menurut Nitisemito (2014), lingkungan kerja adalah segala hal atau sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam melaksanakan tugas yang diembankan kepadanya.

2.2.2 Indikator Lingkungan Kerja

Indikator-indikator lingkungan kerja fisik menurut Sedarmayanti (2011); Sarwoto (2007); Siagian (2009) adalah sebagai berikut:

- Sirkulasi Udara,
- Pencahayaan di ruang kerja,
- Kebisingan,
- Penggunaan warna,
- Kelembaban udara,
- Fasilitas,
- Tersedianya sarana angkutan,
- Bangunan tempat kerja,
- Peralatan kerja yang memadai,
- Tata ruang kerja yang tepat, dan
- Suasana kerja.

Indikator-indikator lingkungan kerja non-fisik menurut Sedarmayanti (2011); Sarwoto (2007); Siagian (2009) adalah sebagai berikut:

- Struktur kerja,
- Tanggung jawab kerja,
- Perhatian dan dukungan pemimpin,
- Kerja sama antar kelompok,
- Kelancaran komunikasi,
- Hubungan rekan kerja setingkat,
- Hubungan atasan dengan karyawan

2.2.3 Faktor Lingkungan Kerja

Menurut Anam (2018), lingkungan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

- Fasilitas kerja
- Gaji dan tunjangan
- Hubungan kerja

2.2.4 Dampak Lingkungan Kerja

Menurut Mardiana (2005), lingkungan kerja akan membawa beberapa dampak pada karyawan maupun perusahaan, antara lain:

1. Lingkungan yang baik memberikan kesehatan atau kesejahteraan karyawan dalam bekerja.
2. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan berdampak pada para karyawan untuk dapat bekerja secara optimal.
3. Lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi emosi karyawan, maka karyawan tersebut akan merasa betah dan nyaman selama bekerja dalam perusahaan atau organisasi sehingga berdampak pada waktu kerja yang efektif dan prestasi kerja menjadi tinggi.
4. Lingkungan kerja yang baik akan berdampak pada hubungan yang baik antar karyawan dan hubungan yang baik antara atasan dan bawahan.

2.3 Kompensasi

2.3.1 Pengertian Kompensasi

Menurut Sedarmayanti (2011), kompensasi merupakan suatu bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan terhadap karyawannya atas apa yang karyawan berikan kepada organisasinya. Kompensasi sebagai alasan yang utama bagi karyawan untuk bergabung dalam sebuah perusahaan. Kompensasi yang adil lebih mungkin untuk menarik, mengembangkan, memotivasi dan mempertahankan pegawai yang berkualitas dan kompeten (Quartey, 2013). Menurut Rivai (2005) kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai imbalan atau penggantian kontribusi jasa mereka kepada perusahaan. Pada dasarnya motivasi terbesar manusia untuk bekerja adalah agar mendapatkan imbalan untuk dapat menghidupi diri dan keluarganya.

2.3.2 Jenis – Jenis Kompensasi

Di antara para penulis menunjukkan pendapat yang bervariasi dalam mengklasifikasikan kompensasi. Menurut Ivancevich (2010) tidak secara tegas menyatakan adanya kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial. Ivancevich hanya membedakan kompensasi finansial menjadi kompensasi finansial (direct financial financial compensation). Kompensasi finansial langsung meliputi upah, gaji, bonus dan komisi. Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung disebut dengan tunjangan (benefit) tersendiri dari semua penghargaan finansial atau finansial rewards yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung.

Tipe tunjangan termasuk liburan, asuransi, dan pelayanan pada anak atau orang tua. Disisi lain Ivancevich juga menyebutkan adanya nonfinansial seperti pujaan, rasa harga diri, dan rekognisi yang dapat mempengaruhi motivasi, produktivitas, dan kepuasan. Dari uraian tersebut tampak bahwa ivancevich tidak menggambarkan dengan jelas persamaan ataupun perbedaan kompensasi dengan penghargaan.

Menurut McShane dan Von Glinow (2010) menekankan pentingnya uang sebagai kompensasi atas kontribusi pekerja pada sasaran organisasi. Atas dasar pemahaman tersebut mereka menyebutkan kompensasi sebagai financial reward yang mempunyai beberapa bentuk:

1. Keanggotaan dan Imbalan Senioritas Berbasis (Membership and Seniority- Based Rewards). Keanggotaan dan imbalan senioritas berbasis merupakan bagian terbesar dari kebanyakan paychecks atau upah-gaji. Misalnya makan siang di kafetaria perusahaan gratis atau dengan potongan harga sama bagi setiap orang, sementara itu dengan senioritas mendapatkan tambahan potongan. Demikian pula bonus bulan ke-13 diberikan kepada semua orang tanpa memandang kinerja organisasi pada tahun sebelumnya.
2. Penghargaan berbasis status pekerjaan (Job Status-Based Reward). Hampir semua organisasi menghargai pekerja berdasarkan status atau pentingnya pekerjaan yang mereka duduki. Kebanyakan metode evaluasi kinerja memberikan nilai lebih tinggi pada pekerjaan yang memerlukan lebih banyak keterampilan dan usaha, lebih banyak

tanggung jawab, dan kondisi kerja yang lebih sulit.

3. Penghargaan berbasis kompetensi (Competency-Based reward).
Banyak perusahaan telah menggeser prioritas dari status pekerjaan ke keterampilan, pengetahuan dan kompetensi lain yang mengarah pada kinerja lebih baik. Mereka melakukan identifikasi kompetensi yang relevan pada semua pekerjaan yang memberikan bayaran lebih tinggi apabila memperbaiki kompetensinya. Competency-Based Reward memotivasi pekerja belajar keterampilan baru.
4. Penghargaan berbasis kinerja (Performance-Based Reward).
Penghargaan berbasis kinerja telah ada sejak zaman Babilonia 4000 tahun yang lalu, tetapi popularitasnya baru meningkat dalam dua dekade terakhir. Bentuknya berupa imbalan individu, penghargaan tim dan imbalan organisasi. Penghargaan individu (Individual rewards). Banyak pekerja mendapatkan bonus individual atas penyelesaian tugas khusus atau melebihi tujuan kinerja tahunan. Bentuk lain adalah komisi dan sistem potongan harga. Penghargaan tim (Team rewards).

Banyak organisasi menggeser fokus dari individual kepada tim. Konsekuensinya, bagian terbesar dari bayaran total ditentukan oleh kinerja tim. Misalnya, pekerja menerima bonus apabila mereka mencapai pelayanan tepat waktu atau target penarikan tagihan. Bentuk lainnya bisa berupa gainsharing, apabila tim dapat menghemat biaya dan perbaikan produktivitas. Penghargaan Organisasi (Organizational rewards). Beberapa perusahaan menghargai semua anggota staf atas pencapaian tujuan

penjualan yang menantang atau indikator kinerja organisasional lainnya. Bentuknya dapat berupa kepemilikan saham oleh pekerja, biasanya dengan harga potongan atau pinjaman tanpa bunga.

2.3.3 Tujuan Kompensasi

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2002), tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah:

1. Ikatan kerja sama Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.
2. Kepuasan Kerja dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
3. Pengadaan efektif Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah.
4. Motivasi Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.
5. Stabilitas karyawan dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turnover relatif kecil.
6. Disiplin dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin

karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh Serikat Buruh dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
8. Pengaruh Pemerintah jika program kompensasi sesuai dengan undang-undangperburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan. Tujuan manajemen kompensasi adalah untukmembantu organisasi mencapai keberhasilan strategis sambil memastikan keadilan internal dan eksternal. Internal equity atau keadilan internal memastikan bahwa jabatan yang lebih menantang atau orang yang lebih memiliki kualifikasi lebih baik didalam organisasi dibayar lebih tinggi. Sementara itu external equity atau keadilan eksternal menjamin bahwa pekerjaan mendapatkan kompensasi secara adil dalam perbandingan dengan pekerjaan yang sama di pasar tenaga kerja.

Tujuan manajemen kompensasi adalah sebagai berikut (Werther danDavis (1996) :

1. Memperoleh personel berkualitas kompensasi ditetapkan cukup tinggi untuk mampu menarik pelamar. Tingkat pembayaran harus tanggap terhadap permintaan dan penawaran kerja di pasar kerja karena harus bersaing untuk mendapatkan tenaga kerja.

2. Mempertahankan karyawan yang ada pekerja dapat keluar apabila tingkat kompensasi tidak kompetitif terhadap organisasi lain, dengan akibat perputaran tenaga kerja tinggi. Dengan demikian, perlu dipertimbangkan mana yang lebih baik dan menguntungkan antara meningkatkan kompensasi dengan mencari pekerja baru dengan konsekuensi harus melatih kembali pekerja baru.
3. Memastikan keadilan manajemen kompensasi berusaha keras menjaga keadilan internal dan eksternal. Keadilan internal memerlukan bahwa pembayaran dihubungkan dengan nilai relatif pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama mendapatkan pembayaran sama. Keadilan eksternal berarti membayar pekerja sebesar apa yang diterima pekerja yang setingkat oleh perusahaan lain.
4. Menghargai perilaku yang diinginkan Pembayaran harus memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perilaku di masa depan. Rencana kompensasi yang efektif menghargai kinerja, loyalitas, keahlian dan tanggung jawab.
5. Mengawasi biaya sistem kompensasi yang rasional membantu organisasi memelihara dan mempertahankan pekerja pada biaya yang wajar. Tanpa manajemen kompensasi yang efektif, pekerja dapat dibayar terlalu tinggi atau terlalu rendah.
6. Mematuhi peraturan sistem upah dan gaji yang baik mempertimbangkan tantangan legal yang dikeluarkan pemerintah dan memastikan pemenuhan pekerja.

7. Memfasilitasi saling pengertian sistem manajemen kompensasi harus mudah dipahami oleh spesialis sumber daya manusia, manajer operasi, dan pekerja. Dengan demikian, terbuka saling pengertian dan menghindari kesalahan persepsi.
8. Efisiensi administratif selanjutnya program upah dan gaji harus dirancang dapat dikelola secara efisien, meskipun tujuan ini merupakan pertimbangan sekunder. Kadang-kadang terjadi konflik diantara tujuan diatas sehingga perlu dicari titik temu. Misalnya untuk menjaga pekerja dan memastikan keadilan, oleh analisis upah dan gaji, direkomendasikan membayar jumlah yang sama untuk pekerjaan yang sama. Akan tetapi, perekrut mungkin ingin menawarkan gaji yang sangat tinggi untuk menarik pelamar yang berkualitas.

Pada titik ini, strategi kompensasi harus membuat titik temu antara tujuan rekrutmen dengan tujuan konsistensi. Menurut Ivancevich (2010) terdapat tujuh kriteria untuk efektivitas kompensasi, yaitu:

1. Kemampuan (adequate), tingkat kompensasi minimum yang harus dipenuhi baik oleh pemerintah, serikat pekerja maupun manajer
2. Adil (equitable). Setiap orang harus dibayar dengan jujur, sesuai dengan usaha, kemampuan, dan pelatihan mereka.
3. Seimbang (balance). Bayaran, tunjangan, dan penghargaan lain harus dapat memberikan paket imbalan yang layak.
4. Biaya-efektive (cost-effektive). Bayaran tidak boleh berlebihan, perlu mempertimbangkan apa yang dapat diusahakan oleh perusahaan atau

organisasi untuk membayar.

5. Aman (secure). Bayaran harus cukup untuk membantu pekerja merasa aman dan membantu memuaskan kebutuhan dasar mereka.
6. Menyediakan insentif (incentive-providing). Bayaran harus memotivasi efektivitas dan pekerjaan produktif.
7. Diterima karyawan (acceptable to the employee). Pekerja harus memahami sistem bayaran dan merasakan sebagai sistem yang layak untuk perusahaan atau organisasi dan diri mereka.

2.3.4 Faktor mempengaruhi kompensasi

Kompensasi dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal organisasi. Sebagai faktor eksternal adalah the labormarket, the economy, the government dan unions. Sedangkan sebagai faktor internal adalah the labor budged dan who makes compensation decision (Ivancevich, 2010).

1. Pasar tenaga kerja (the Labor Market), Pada umumnya timbul pendapat bahwa tenaga kerja sebaiknya tidak diatur oleh kekuatan permintaan dan penawaran. Pada kenyataannya, apabila terdapat kesempatan kerja penuh, upah dan gaji mungkin lebih tinggi untuk menarik dan menjaga kecukupan pekerja yang berkualitas. Dalam depresi, bayaran dapat lebih rendah. Bayaran mungkin juga lebih tinggi apabila pekerja terampil tersedia terbatas di pasar.
2. Ekonomi (The economy). Kondisi perekonomian, terutama tingkat daya saing, mempengaruhi kemampuan organisasi membayar upah

tinggi. Semakin tinggi situasi tingkat kompetitif, organisasi semakin kurang mampu membayar upah lebih tinggi.

3. Pemerintah (The government), Pemerintah secara langsung mempengaruhi kompensasi melalui penegndalian upah, antara lain sebagai contoh apabila pemerintah menetapkan besaran upah minimum.
4. Perserikatan (unions), Serikat pekerja mempunyai pengaruh pada bayaran, tunjangan, dan perbaikan kondisi kerja. Pada umumnya cenderung mengakibatkan meningkatnya tingkat bayaran. Apabila serikat pekerja kuat akan mempengaruhi kebijakan kompensasi.
5. Anggaran tenaga kerja (the labor budget), Anggaran tenaga kerja umumnya mengidentifikasi jumlah uang tersedia untuk kompensasi tahunan pekerja setiap unit kerja dalam organisasi dipengaruhi oleh besarnya anggaran tenagakerja, yang menyatakan berapa banyak tersedia untuk unit kerja.
6. Pembuat keputusan kompensasi (who makes compensation decision), Keputusan tentang berapa banyak membayar, sistem apa dipergunakan, tunjangan apa ditawarkan, dipengaruhi dari atas sampai ke bawah dari organisasi. Manajemen membuat keputusan yang mempertimbangkan jumlah total anggaran yang disediakan untuk bayaran, bentuk bayaran yang dipergunakan dan kebijakan bayaran lainnya

2.3.5 Sistem Kompensasi

Sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah:

1. Sistem waktu dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan.
2. Sistem Hasil (Output) dalam sistem hasil, besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram.
3. Sistem borongan sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya

2.4 Kepuasan Kerja

2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Wexley dan Yuki (2005), mendefinisikan bahwa : Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaan yang didasarkan pada evaluasi terhadap aspek-aspek yang berbeda dari pekerjaan. Sikap seseorang terhadap pekerjaannya itu menggambarkan pengalaman-pengalaman menyenangkan atau tidak menyenangkan dan harapan-harapan mengenai pengalaman mendatang. Hasibuan (2020), mendefinisikan bahwa, "Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja". Danang (2011), mendefinisikan bahwa: Kepuasan kerja merupakan sifat individual seseorang sehingga memiliki tingkat kepuasan yang berbedasesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya.

Menurut (Skaalvik & Skaalvik, 2011) kepuasan kerja adalah perasaan yang dimiliki karyawan dengan alasan bahwa ketika harapan sesuai dengan hasil pekerjaan. (Togia, Koustelios, & Tsigilis, 2004) kepuasan kerja sebagai perasaan dan pikiran seseorang terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan (Kreitner dan Kinicki, 2003). Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek yang lainnya. Kepuasan adalah cermin dari perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja ditentukan oleh beberapa faktor yakni kerja yang secara mental menantang, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung, serta kesesuaian pribadi dengan pekerjaan.

2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja (Rivai, 2014), yaitu faktor psikologis, adalah faktor yang berhubungan dengan psikologi karyawan, termasuk minat, ketenangan dalam pekerjaan dan sikap terhadap pekerjaan. Faktor sosial, adalah faktor yang berhubungan dengan sosial antara karyawan maupun karyawan dengan atasan. Faktor fisik, adalah faktor yang berhubungan dengan karyawan fisik di tempat kerja, memuat jenis pekerjaan, mengatur waktu kerja dan waktu istirahat, peralatan kerja, dan kondisi fisik tempat kerja. Faktor keuangan, adalah faktor yang terkait dengan tunjangan kesejahteraan karyawan, sistem pembayaran yang lengkap, jaminan sosial dan peluang promosi.

Menurut (Handoko, 2010) kepuasan kerja di ukur melalui:

- Gaji
- Rekan kerja
- Atasan
- Pekerjaan dan
- Lingkungan kerja.

Ada lima faktor penentu kepuasan kerja yang disebut dengan Job Descriptive Index (JDI) (Robins, 2009), yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri, Tingkat dimana sebuah pekerjaan menyediakan tugas yang menyenangkan, kesempatan belajar dan kesempatan untuk mendapatkan tanggung jawab. Hal ini mejadi sumber mayoritas kepuasan kerja. Menurut Locke, ciri-ciri intrinsik yang menentukan kepuasan kerja adalah keragaman, kesulitan, jumlah pekerjaan, tanggung jawab, otonomi, kendali terhadap metode kerja, kemajemukan, dan kreativitas.
2. Gaji, kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah absolute dari gaji yang diterima, derajat sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja, dan bagaimana gaji diberikan. Upah dan gaji diakui merupakan faktor yang signifikan terhadap kepuasan kerja.
3. Kesempatan atau promosi karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri dan memperluas pengalaman kerja, dengan terbukanya kesempatan untuk kenaikan jabatan.

4. Supervisor, kemampuan supervisor untuk menyediakan bantuan teknis dan perilaku dukungan. Menurut Locke, hubungan fungsional dan hubungan keseluruhan yang positif memberikan tingkat kepuasan kerja yang paling besardengan atasan.
5. Rekan kerja, ebutuhan dasar manusia untuk melakukan hubungan sosial akan terpenuhi dengan adanya rekan kerja yang mendukung karyawan. Jika terjadi konflik dengan rekan kerja, maka akan berpengaruh pada tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan. Ada dua komponen kepuasan kerja (Mas`ud, 2004), yaitu: Pertama, kepuasan intrinsik meliputi variasi tugas, kesempatan berkembang, kesempatan menggunakan kemampuan dan ketrampilan, otonomi, kepercayaan, pekerjaan yang menantang dan bermakna, dsb. Kedua, kepuasan ekstrinsik, meliputi : gaji (upah) yang diperoleh, supervisi, jaminan kerja, status dan prestise.

Dimensi tentang kepuasan kerja yang lain juga disampaikan oleh Emilisa (2001), yang mengutip dari hasil penelitian Victor S. Desantis dan Samantha L. Durts (1996), yang berjudul *Comparing Job Satisfaction Among Public-and Privat- Sector Empolyees*, yang menyatakan bahwa dimensi yang dapat menjelaskan tentang kepuasan kerja adalah :

1. Monetary and nonmonetary reward Financial reward dan promotion opportunities merupakan variabel yang secara nyata berhubungan dengan kepuasan kerja. Selain itu frine benefits seperti waktu untuk berlibur merupakan mekanisme lain untuk memberi kompensasi

berdasarkan jasa yang telah diberikan.

2. Job characteristics yaitu karyawan yang melakukan tugasnya dengan memiliki sifat-sifat dalam skill variety, job significances, autonomy dan feedback akan menggunakan pengalaman mereka untuk mencapai kepuasan kerja lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak menghadapi hal tersebut.
3. Work-environment characteristics Lingkungan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja yang meliputi: office surroundings and atmosphere.
4. Personal characteristics para peneliti mempelajari beberapa atribut karakter seseorang seperti sex, age, race dan education berhubungan dengan kepuasan kerja. Harold E. Burt dalam Moh As'ad (2003) menyatakan bahwa faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut:
 - a. Faktor hubungan antar karyawan
 - Hubungan antara pimpinan dengan karyawan
 - Faktor fisik dan kondisi kerja
 - Hubungan sosial diantara karyawan
 - Sugesti dari teman sekerja
 - Emosi dari situasi kerja
 - b. Faktor Individu :
 - Sikap orang terhadap pekerjaannya
 - Umur orang sewaktu bekerja

- Jenis kelamin

c. Faktor-Faktor Luar

- Keadaan keluarga karyawan

- Rekreasi

- Pendidikan dan training

Robbins (2001) menyatakan bahwa terdapat beberapa variabel yang menentukan kepuasan kerja. Variabel-variabel tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kerja yang secara mental menantang Karyawan lebih menyukai pekerjaan- pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam batas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka dikerjakan. menawarkan beragam batas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan.
2. Ganjaran yang pantas Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak kembar arti, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar komunikasi, kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan.
3. Kondisi kerja yang mendukung karyawan peduli akan lingkungan kerja yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik.

4. Rekan pekerja yang mendukung orang-orang mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantar kepuasan kerja yang meningkat.
5. Kesesuaian kepribadian dan pekerjaan kecocokan yang tinggi antara kepribadian seseorang akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan

2.4.3 Konsekuensi Kepuasan Kerja

Seorang manajer sumber daya manusia sangat berkepentingan untuk memahami dan memenuhi berbagai dimensi kepuasan kerja serta mengantisipasi berbagai kemungkinan konsekuensi terutama yang bernuasa negatif. Robbins (2001) mengungkapkan dampak kepuasan kerja jika dipenuhi dapat meningkatkan produktifitas, menurunkan absentisme, menekan perputaran kerja. Opsi Tindakan pelampiasan ketidakpuasan kerja berupa:

1. Keluar (Exit), ketidakpuasan yang diungkapkan lewat perilaku yang diarahkan untuk meninggalkan organisasi. Mencakup pencarian posisi baru maupun minta berhenti.
2. Suara (Voice), ketidakpuasan yang diungkapkan lewat usaha aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi. Mencakup saran perbaikan, membahas masalah-masalah dengan atasan dan beberapa bentuk kegiatan serikat buruh.

3. Kesetiaan (loyalitas), ketidakpuasan yang diungkapkan dengan secara pasif menunggu membaiknya kondisi. Mencakup berbicara membela organisasi, menghadapi kritik dari luar dan mempercayai organisasi dan manajemen untuk melakukan hal yang tepat.
4. Pengabdian (neglect), ketidakpuasan yang dinyatakan dengan membiarkan kondisi memburuk. Termasuk kemangkiran atau datang terlambat secara kronis, upaya yang dikurangi dan tingkat kekeliruan yang meningkat. Luthans (2006) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap:
 - a. Kinerja karyawan yang tingkat kepuasannya tinggi, kinerja akan meningkat, walaupun hasilnya tidak langsung. Ada beberapa variabel moderating yang menghubungkan antara kinerja dengan kepuasan kerja, terutama penghargaan. Jika karyawan menerima penghargaan yang mereka anggap pantas mendapatkannya, dan puas, mungkin ia menghasilkan kinerja yang lebih besar.
 - b. Pergantian karyawan kepuasan kerja yang tinggi tidak akan membuat pergantian karyawan menjadi rendah, sebaliknya bila terdapat ketidakpuasan kerja, maka pergantian karyawan mungkin akan tinggi.

2.5 Tinjauan Empiris

Berikut beberapa hasil penelitian terdahulu yang dijadikan rujukan dalam penelitian ini diantaranya :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Hasil Penelitian
1	Miyuki Takase, Sachiko Teraoka and Yabase Kousuke (2014)	Investigating the adequacy of the Competence-Turnover Intention Model: how does nursing competence affect nurses' turnover intention?	Tingkat kompetensi keperawatan dapat berdampak pada perawat intensi turnover melalui komitmen organisasi afektif, karena tingkat kompetensi dapat menentukan kuantitas dari penghargaan organisasi perawat dapat menerima dan tingkat kelelahan yang mungkin mereka alami.
2	Jichul Jang, R. Thomas George (2012)	Understanding the influence of polychronicity on job satisfaction and turnover intention: A study of non-supervisory hotel employees	kami juga menemukan bahwa polikronisitas bersifat negatif terkait dengan niat berpindah. Temuan ini mendukung anggapan tersebut bahwa karyawan yang memiliki tingkat polikromik-orientasi yang lebih tinggi akan menurunkan niat turnover. Sebagian Alasannya mungkin karena sangat menegangkan bagi orang monokronik bekerja di lingkungan polikronik. Selanjutnya, Schein (1992) berpendapat bahwa itu mungkin menjadi sumber konflik untuk monokronik dan

			orang polikronik untuk bekerja sama karena preferensi mereka yang berbeda terhadap manajemen waktu
3	Asmiyati, Meika Kurnia PRDA (2020)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Hubungan Informal di Tempat Kerja terhadap Turnover Karyawan PT Aseli Dagadu Jokdja	Lingkungan kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap turnover karyawan PT Aseli Dagadu Jokdja
4	Hammam Zaki, Marzolina (2016)	Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT Adira Quantum Multifinance cabang Pekanbaru	1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan berkualitas akan terbuka lebar 2. Kepuasan Kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap turnover Intention

5	Muhammad Sutikno 2020	Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT Delta Dunia Sandang Tekstil)	1.Kompensasi berpengaruh negative dan signifikan terhadap turnover intention
6	Tomy Sun Siagian Hazmanan Khair 2018	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Pengaruh lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
7	Satya Brahmanna, IGA Manuati Dewi 2020	Work Insecurity and Compensation on Turnover Intention Mediated by The Job Satisfaction of Employees	<ol style="list-style-type: none"> 1.The path coefficient shows that ompensation has a negative influence on turnover intention 2. The path coefficient shows that compensation has a positive influence on job satisfaction. 3. The path coefficient indon turnover intention 4. This result indicates that job satisfaction has a role as the partial mediator in the influence of compensation on turnover intentionicates that job satisfaction has a negative influence

8	Mochamad Soelton, Muhammad Atnani 2018	How Work Environment, Work Satisfaction, Work Stress on the Turnover Intention Affect University Management	the work environment has a negative and significant effect against the turnover intention.
9	Souar Youcef, Setti Sid Ahmed, Boussahmine Ahmed (2016)	The Impact of Job Satisfaction on Turnover Intention by the Existence of Organizational Commitment, and Intent to Stay as Intermediates Variables Using approach PLS in Sample Worker Department of Transport Saida	Rekomendasi penting dari penelitian ini adalah manajer harus mengambil inisiatif untuk meningkatkan kepuasan kerja dengan maksud untuk memperkuat komitmen organisasi dan niat untuk tinggal serta mengurangi niat turnover karyawan dalam organisasi mereka.
10	Govand Anwar, Inji Shukur 2015	Job Satisfaction and Employee Turnover Intention: A Case Study of Private Hospital in Erbil	korelasi antara faktor kepuasan kerja sebagai faktor independen dan turnover sebagai faktor dependen, nilai R untuk Kepuasan kerja adalah $=.386^{**}$ yang menunjukkan bahwa turnover berhubungan positif dan lemah dengan turnover maksud. Analisis koefisien untuk penelitian ini, nilai Beta untuk turnover adalah $= 0,386 > 0,01$ yang mendukung hipotesis penelitian. Studi ini menunjukkan bahwa ada korelasi positif antara kepuasan kerja dan perputaran

			karyawan. Akhirnya, pada niat pergantian personel rumah sakit swasta di Erbil, kebanyakan dari mereka akan melakukannya berhenti jika mereka memiliki peluang yang lebih baik
11	Desy Purwanti ¹ , Rhian Indradewa, 2022	Influence of Work Environment and Organizational Culture on Turnover Intention is Mediated by Job Satisfaction Type B Private Hospital in Bekasi	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin banyak kondusif lingkungan kerja di Rumah Sakit Swasta tipe B, yaitu semakin tinggi kepuasan kerja tenaga kesehatan, dan kondusif Lingkungan kerja juga dapat mengurangi keinginan akan kesehatan bagi pekerja mengganti pekerjaan
12	Nico et al , 2020	Effect of Compensation and Organization Commitment on Turnover Intention with Work Satisfaction as Intervening Variable in Indonesian Industries	Kuesioner disebar dengan menggunakan acak sederhana teknik sampling. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi telah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, organisasi komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi turnover

13	Eko et al, 2022	The Effect Of Job Satisfaction And Organizational Commitment On Turnover Intention With Person Organization Fit As Moderator Variable	Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention.
14	Olusegun et al (2020)	Work environment and job satisfaction among nurses in government tertiary hospitals in Nigeria	Studi ini menemukan bahwa semua variabel secara kolektif menentukan kepuasan kerja perawat; Namun, gaji adalah prediktor penting yang paling mendasar yang mendorong kepuasan kerja perawat diikuti oleh kemajuan dan promosi.
15	Sherif Gamal Soliman1, Ahmed Anwar Elsaed 2, Ahmed Mahmoud Emam (2023)	he Impact of Working Environment in Resorts on Job Satisfaction and Employee Turnover Intention: A Case of Egypt	Berdasarkan hasil penelitian tersebut merekomendasikan pemberi kerja perhotelan menyediakan lingkungan kerja yang ramah bagi mereka staf dengan menciptakan lingkungan kerja yang ramah keluarga yang mungkin termasuk di tempat atau pengasuhan anak bersponsor, cuti hamil dan ayah, dan ramah keluarga sporadis perjalanan