

## BAB II

### KAJIAN TEORITIS

#### A. Tinjauan Pustaka

##### 1. *Theory of Reasoned Action*

Dalam penelitian ini, *Theory of Reasoned Action* (TRA) digunakan sebagai *grand theory* dan atau definisi operasional variabel penelitian. Hal ini dikarenakan terdapat korelasi antara *Theory of Reasoned Action* (TRA) dengan variabel iklim organisasi, kepuasan kerja serta *Turnover Intention*. Pada intinya, niat (*intention*) seseorang sangat bergantung pada sikap (*attitude*) dan norma subyektif atas perilaku tersebut. Dalam penelitian ini, iklim organisasi adalah norma subyektif dalam *Theory of Reasoned Action* (TRA), dan kepuasan kerja karyawan merupakan sikap dalam teori tersebut, dimana dengan hal itu intensi dari seorang karyawan untuk keluar dari perusahaan atau mencari pekerjaan di perusahaan lain dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan iklim organisasi.

*Theory of reasoned action* atau teori tindakan beralasan dikemukakan oleh Ajzen (1980). Teori ini menghubungkan antara keyakinan atau kepercayaan (*belief*), sikap (*attitude*), kehendak (*intention*) dan perilaku (*behavior*). Kehendak merupakan prediktor atau parameter terbaik dalam mengukur perilaku, artinya jika ingin mengetahui apa yang akan dilakukan seseorang, cara terbaik adalah dengan mengetahui kehendak orang tersebut. Namun, seseorang dapat membuat pertimbangan dan mengambil keputusan berdasarkan alasan-alasan yang sama sekali berbeda, hal ini dapat diartikan bahwa pertimbangan tidak selalu berdasarkan kehendak. Konsep penting dalam teori ini adalah fokus perhatian (*salience*), yaitu mempertimbangkan sesuatu yang dianggap penting. Kehendak (*intention*) ditentukan oleh sikap dan norma subyektif.

Ajzen (1980) menyebutkan bahwa sikap mempengaruhi perilaku melalui suatu proses pengambilan keputusan yang teliti dan beralasan dengan dampaknya yang terbatas hanya pada tiga hal yaitu, perilaku tidak banyak ditentukan oleh sikap

umum tapi oleh sikap yang spesifik terhadap sesuatu, perilaku dipengaruhi tidak hanya oleh sikap tapi juga oleh norma-norma subyektif yaitu keyakinan kita mengenai apa yang orang lain inginkan agar kita perbuat, dan sikap terhadap suatu perilaku dengan norma-norma subyektif membentuk suatu intensi atau niat berperilaku tertentu. Dalam perkembangannya, TRA diperluas lagi menjadi teori perilaku terencana (*theory of planned behavior*). Pada dasarnya teori ini mencakup tiga hal, pertama keyakinan tentang kemungkinan hasil dan evaluasi dari perilaku tersebut. Kedua, keyakinan tentang norma yang diharapkan dan motivasi untuk memenuhi harapan tersebut. Ketiga, keyakinan tentang adanya faktor yang dapat mendukung atau menghalangi perilaku dan kesadaran akan kekuatan faktor tersebut (*control beliefs*).

## **2. Kompensasi Finansial**

### **a. Pengertian Kompensasi Finansial**

Menurut Bangun (2019) kompensasi finansial merupakan bentuk kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya baik berupa uang maupun jasa yang mereka sumbangkan pada perusahaan. Selain itu, kompensasi finansial dapat diberikan secara langsung berupa balas jasa yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus, atau komisi. Dalam survey yang dilakukan oleh *society for Human Resource Management*, pendorong utama karyawan adalah bayaran.

Kompensasi finansial langsung dapat juga diartikan sebagai pembayaran berbentuk uang yang karyawan terima secara langsung dalam bentuk gaji/upah, tunjangan ekonomi, bonus dan komisi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial adalah suatu wujud kompensasi yang diberikan oleh suatu organisasi untuk orang-orang yang bekerja di dalam organisasi tersebut baik dalam bentuk uang, insentif, tunjangan-tunjangan, dan lain sebagainya sebagai wujud balas jasa karena sudah bekerja di dalam organisasi tersebut (Agustin, 2018).

## **b.Indikator Kompensasi Finansial**

Menurut Simamora (2018) terdapat enam indikator kompensasi finansial, antara lain:

### 1) Gaji dan Upah

Besarnya gaji atau upah yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan. Ini bisa berupa gaji bulanan, gaji tahunan, atau upah per jam, tergantung pada jenis pekerjaan dan kebijakan perusahaan.

### 2) Bonus

Tambahan imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas pencapaian tertentu, seperti mencapai target penjualan atau kinerja yang baik.

### 3) Tunjangan

Fasilitas atau manfaat tambahan yang diberikan kepada karyawan selain dari gaji pokok, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan transportasi, atau tunjangan pendidikan.

### 4) Komisi

Imbalan berdasarkan persentase dari penjualan atau transaksi yang dilakukan oleh karyawan, biasanya diberikan kepada karyawan di bidang penjualan atau pemasaran.

### 5) Saham atau opsi saham

Pemberian saham perusahaan atau opsi saham kepada karyawan sebagai bagian dari paket kompensasi mereka, dengan tujuan untuk mendorong karyawan untuk berkontribusi pada pertumbuhan dan kesuksesan perusahaan.

### 6) Insentif jangka panjang

Program insentif yang bertujuan untuk memotivasi karyawan untuk tetap berada di perusahaan dan berkinerja baik dalam jangka waktu yang lebih panjang, seperti rencana pensiun, rencana tabungan karyawan, atau rencana pensiun berbasis kontribusi.

### 3. Kepuasan Kerja

#### a. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia kepuasan adalah perasaan senang, gembira, dan lega karena sudah terpenuhi hasrat hatinya. Sementara kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja di suatu lingkungan pekerjaan karena terpenuhinya semua kebutuhan secara memadai. Dengan kata lain kepuasan kerja merupakan respon afektif seseorang terhadap suatu pekerjaan. Kepuasan kerja ini bersifat individual, tingkat kepuasan antara individu yang satu dengan yang lain berbeda-beda. Biasanya setiap individu akan merasa puas atas pekerjaannya apabila pekerjaan yang ia lakukan telah sesuai dengan harapan dan tujuan ia bekerja.

Kepuasan kerja telah menjadi isu penting berkenaan dengan perkembangan dengan sumber daya manusia dan kepegawaian kontemporer. Isu ini terutama terkait dengan semakin tingginya pendidikan pegawai dan semakin meningkatnya kebutuhan hidup pegawai itu sendiri, (Sule&Priansa, 2018:169)

Menurut Yuniarsih (2019:45), Kepuasan kerja merupakan cerminan psikologis pegawai atas hasil pekerjaannya. Tingkat kepuasan individu pada dasarnya dilandasi oleh sistem nilai yang ada didalam dirinya. Oleh karena itu, ukuran Tingkat kepuasan akan berbeda bagi setiap individu.

Kepuasan kerja dalam pandangan islam telah disinggung dalam ayat-ayat Al-Qur'an. Seperti dalam surat At-Taubah ayat 105, yaitu:

فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ قُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ  
وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ

Artinya:”Dan katakanlah:” bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” (QS. At-Taubah: 105).

Ayat ini menekankan pentingnya bekerja dan bertindak, karena tindakan kita akan diperhatikan oleh Allah, Rasul-Nya, dan orang-orang yang beriman. Relevansi ayat ini terhadap teori yang digunakan adalah bahwa keberhasilan dalam hidup tidak hanya ditentukan oleh keyakinan atau niat, tetapi juga oleh tindakan konkret yang dilakukan. Dalam konteks teori motivasi, ayat ini menggarisbawahi pentingnya tindakan dalam mencapai tujuan dan mendapatkan hasil yang diinginkan.

Dalam konteks analisis pengaruh kompensasi finansial, kepuasan kerja, dan iklim organisasi terhadap *Turnover Intention*, ayat ini dapat diinterpretasikan sebagai peringatan Allah SWT bahwa tidak ada kekuasaan yang mutlak atas karyawan untuk mereka berbuat apa yang mereka inginkan. Karyawan memiliki kebebasan untuk membuat pilihan yang sesuai dengan kepentingan mereka sendiri, termasuk dalam hal keputusan untuk meninggalkan organisasi.

Dalam konteks organisasi, ayat ini dapat diartikan sebagai peringatan bahwa tidak ada organisasi yang dapat memaksa karyawan untuk tetap berada di dalam organisasi tanpa memberikan kompensasi yang sesuai dan memenuhi kepuasan kerja mereka. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan mereka dan tidak mendapatkan kompensasi yang memadai akan lebih cenderung meninggalkan organisasi. Oleh karena itu, organisasi harus memperhatikan kepuasan kerja dan kompensasi karyawan untuk mengurangi *Turnover Intention*.

Dalam hal iklim organisasi, ayat ini dapat diinterpretasikan sebagai peringatan bahwa tidak ada iklim organisasi yang dapat memaksa karyawan untuk tetap berada di dalam organisasi tanpa memberikan suasana kerja yang positif dan memenuhi kebutuhan mereka. Karyawan yang tidak merasa nyaman dalam iklim organisasi akan lebih cenderung meninggalkan organisasi. Oleh karena itu, organisasi harus memperhatikan iklim organisasi dan menciptakan suasana kerja yang positif untuk mengurangi *Turnover Intention*.

Dalam sintesis, ayat 105 Surah At-Taubah menekankan bahwa karyawan memiliki kebebasan untuk membuat pilihan yang sesuai dengan kepentingan mereka

sendiri dan bahwa organisasi harus memperhatikan kepuasan kerja, kompensasi, dan iklim organisasi untuk mengurangi *Turnover Intention*.

## **b. Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Alshitri (2013) terdapat lima indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja :

### *1) Pay*

Kepuasan terhadap gaji merupakan salah satu indikator dari kepuasan kerja. Gaji adalah upah yang diperoleh seorang karyawan, sebanding dengan usaha yang dilakukannya terhadap organisasi, dan sama dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam posisi dan organisasi yang sama.

### *2) Promotion*

Mengacu pada sejauh mana pergerakan atau kesempatan maju diantara jenjang berbeda dalam organisasi. Keinginan untuk promosi mencakup keinginan untuk pendapatan yang lebih tinggi, status sosial, pertumbuhan secara psikologis, dan keinginan untuk rasa keadilan.

### *3) Coworkers*

Rekan kerja merupakan salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu mempunyai rekan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja.

### *4) Control of Work*

Sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan seseorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas 15 tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik. *Nature of work* juga menjadi salah satu indikator kepuasan kerja.

*5) Supervision* Dalam hal ini parameter yang digunakan untuk mengukur yaitu dengan melihat sejauh mana perhatian bantuan teknis dan dorongan ditunjukkan oleh *supervisor* terdekat terhadap bawahan. Atasan yang memiliki hubungan personal yang baik dengan bawahan serta mau memahami kepentingan bawahan memberikan kontribusi positif bagi kepuasan karyawan,

dan partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja.

### c. **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Faktor-faktor yang perlu diperhatikan agar dapat menimbulkan kepuasan kerja pada diri seorang karyawan yaitu :

a. *Monetary/non-monetary*, yaitu adanya penghargaan terhadap kinerja karyawan dari segi monetary misalnya gaji dan upah dan non-monetary misalnya promosi dan lain-lain.

b. Karakteristik pekerjaan (*job characteristics*), yaitu berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri dimana ia berkaitan dengan cara bagaimana karyawan menilai tugas-tugas yang ada dalam pekerjaannya.

c. Karakteristik kerja (*work characteristics*), merupakan faktor-faktor yang diduga dapat membantu atau menghalangi karyawan dalam pelaksanaan tugas-tugasnya.

d. Karakteristik individu yang dianutnya, yaitu sikap dan perilaku yang ada pada individu akibat dari nilai-nilai.

## 4. **Iklm Organisasi**

### a. **Pengertian Iklm Organisasi**

Iklm organisasi merupakan seperangkat sifat-sifat terukur dari lingkungan kerja yang dirasakan atau dilihat secara langsung atau tidak langsung oleh orang hidup yang bekerja dilingkungan tersebut dan diasumsikan memengaruhi motivasi dan perilaku mereka (Sapulette, 2017). Selain itu, iklm organisasi merupakan ciri-ciri yang menggambarkan suatu lingkungan psikologis organisasi yang dirasakan oleh karyawan yang berada dalam sebuah Perusahaan.

Iklm organisasi merupakan ciri-ciri yang menggambarkan organisasi (Aziz & Hussin, 2017). Iklm organisasi adalah lingkungan manusiawi dalam kerangka mana karyawan-karyawan organisasi melaksanakan pekerjaan (Soetopo, 2019).

Kita tidak dapat menyentuhnya, tetapi nyata adanya. Seperti udara di sebuah ruangan, iklim organisasi mempengaruhi segala sesuatu yang terjadi di dalam organisasi. Pada gilirannya, iklim dipengaruhi oleh segala yang terjadi di dalam organisasi. Iklim organisasi dianggap mempunyai kedudukan sebagai 'jembatan' yang menghubungkan faktor-faktor organisasi manajemen dan perilaku karyawan dalam mewujudkan kinerja.

Pengukuran iklim organisasi dapat diketahui dan diukur melalui persepsi deskriptif individu terhadap karakteristik obyektif organisasi yang dilakukan oleh individu pegawai tersebut. Dalam kaitan ini konsep yang digunakan adalah 10 dimensi yaitu hubungan antar personal, manajemen partisipatif, formalisasi dan standarisasi, pelatihan dan pengembangan, tunjangan financial, objektivitas dan rasionalitas, cakupan kemajuan, supervise (penyelia), perhatian terhadap kesejahteraan, keselamatan dan keamanan.

Iklim organisasi yang baik di perusahaan dapat terlihat melalui beberapa elemen kunci. Pertama, komunikasi yang terbuka dan transparan merupakan aspek penting dari iklim organisasi yang positif. Di perusahaan tersebut, manajemen secara rutin menyampaikan informasi penting kepada seluruh karyawan melalui rapat, newsletter, atau platform digital. Hal ini membantu mengurangi rasa ketidakpastian dan memungkinkan karyawan merasa lebih terhubung dengan visi dan misi perusahaan.

Kedua, dukungan terhadap pengembangan profesional karyawan adalah ciri khas iklim organisasi yang sehat. Perusahaan menyediakan berbagai kesempatan pelatihan dan pengembangan, seperti seminar, kursus, atau mentoring. Dengan cara ini, karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk terus meningkatkan keterampilan mereka, yang pada gilirannya dapat berdampak positif pada kinerja keseluruhan perusahaan.



Ketiga, perusahaan menerapkan sistem penghargaan dan pengakuan yang adil. Karyawan yang menunjukkan kinerja yang baik dan kontribusi signifikan mendapatkan apresiasi yang pantas, baik dalam bentuk bonus, promosi, atau pengakuan publik. Sistem ini tidak hanya memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras tetapi juga menciptakan lingkungan di mana upaya mereka dihargai.

Terakhir, perusahaan menciptakan budaya kerja yang inklusif dan mendukung keseimbangan kehidupan kerja. Lingkungan kerja yang menghargai keberagaman dan memberikan fleksibilitas untuk kebutuhan pribadi membantu karyawan merasa nyaman dan diterima. Dengan adanya kebijakan yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, karyawan dapat menjalani karir yang memuaskan tanpa harus mengorbankan aspek-aspek penting dalam kehidupan mereka.

#### **b. Indikator Iklim Organisasi**

Berikut beberapa indikator iklim organisasi yaitu sebagai berikut :

- 1) Tempat kerja dan peralatan yang mendukung pekerjaan
- 2) Hubungan antara atasan dengan bawahan
- 3) Hubungan antara teman dan kerja
- 4) Pembagian beban kerja
- 5) Semangat kerja

### **5. *Turnover Intention***

#### **a. Pengertian *Turnover Intention***

*Turnover Intention* didefinisikan sebagai faktor mediasi antara sikap yang mempengaruhi niat untuk keluar dan benar-benar keluar dari perusahaan. *Turnover Intention* adalah niat meninggalkan perusahaan secara sukarela, yang dapat mempengaruhi status perusahaan dan dengan pasti akan mempengaruhi produktivitas karyawan. (EKA, 2017)

Robbin menyebutkan bahwa *Turnover Intention* merupakan sebuah

keinginan untuk pindah atau didefinisikan sebagai penarikan diri secara sukarela atau tidak sukarela dari suatu organisasi. Dalam hal ini, sebuah perusahaan harus menaruh perhatian yang serius terhadap kasus *Turnover Intention*, hal tersebut karena tingkat keinginan berpindah dari karyawan akan berpengaruh pada kinerja dari perusahaan tersebut (Susetyo, 2016).

Akan tetapi, dalam suatu situasi tertentu *Turnover Intention* justru harus dilakukan oleh perusahaan, terutama pada karyawan yang memiliki kinerja yang kurang baik. Namun, dalam hal ini, perusahaan harus berusaha untuk menekan tingkat *Turnover Intention*, dengan harapan perusahaan masih memiliki kesempatan mempekerjakan karyawan tersebut atas kinerja yang diberikan. Dibandingkan dengan merekrut karyawan baru yang membutuhkan biaya tambahan yang harus ditanggung oleh perusahaan (Susetyo, 2016). Sehingga dapat disimpulkan bahwa *Turnover Intention* adalah keinginan kuat seseorang untuk keluar dari perusahaan.

Pandangan islam tentang intensi keluar (*Turnover Intention*) terdapat dalam QS. Al-Qashash ayat 77 yaitu:

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا  
أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ ۚ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِ

Artinya: “Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan” (QS. AL-Qashash ayat 77)

Dalam konteks analisis pengaruh kompensasi finansial, kepuasan kerja, dan iklim organisasi terhadap *Turnover Intention*, ayat ini dapat diinterpretasikan sebagai peringatan Allah SWT bahwa karyawan harus memprioritaskan kebahagiaan akhirat dan tidak melupakan bagian mereka dari kenikmatan duniawi.

Kompensasi finansial yang sesuai dan kepuasan kerja yang tinggi dapat membantu karyawan mencapai kebahagiaan duniawi dan memenuhi kebutuhan mereka. Iklim organisasi yang positif dan memenuhi kebutuhan karyawan juga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi *Turnover Intention*.

Ayat ini juga menekankan pentingnya berbuat baik dan tidak berbuat kerusakan di muka bumi. Dalam konteks organisasi, berbuat baik dapat berarti memberikan kompensasi yang sesuai dan memenuhi kebutuhan karyawan, serta menciptakan iklim organisasi yang positif dan memenuhi kebutuhan mereka. Berbuat kerusakan dapat berarti tidak memberikan kompensasi yang sesuai, tidak memenuhi kebutuhan karyawan, dan menciptakan iklim organisasi yang negatif. Allah SWT tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan, dan organisasi yang tidak memenuhi kebutuhan karyawan dan menciptakan iklim organisasi yang negatif dapat mengalami konsekuensi yang buruk.

Dalam sintesis, ayat 77 Surah Al-Qashash menekankan pentingnya memprioritaskan kebahagiaan akhirat dan tidak melupakan bagian karyawan dari kenikmatan duniawi. Kompensasi finansial yang sesuai, kepuasan kerja yang tinggi, dan iklim organisasi yang positif dapat membantu karyawan mencapai kebahagiaan duniawi dan memenuhi kebutuhan mereka, serta mengurangi *Turnover Intention*.

*Turnover Intention* ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan (Dewi, 2018) diantaranya :

- a. Absensi yang meningkat Karyawan yang berkeinginan pindah kerja, biasanya ditandai dengan absensi yang semakin meningkat. Tingkat tanggung jawab karyawan dalam fase ini sangat kurang dibandingkan dengan sebelumnya.
- b. Mulai malas bekerja Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja akan lebih malas bekerja, karena orientasi karyawan ini adalah bekerja ditempat lainnya yang dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan karyawan bersangkutan.

c. Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja Berbagai pelanggaran terhadap tata tertib dalam lingkungan pekerjaan sering dilakukan karyawan yang akan melakukan *turnover*. Karyawan lebih sering meninggalkan tempat kerja ketika jam-jam kerja berlangsung, maupun berbagai bentuk pelanggaran lainnya.

d. Peningkatan protes terhadap atasan Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, lebih sering melakukan protes terhadap kebijakan-kebijakan perusahaan kepada atasan. Materi protes yang ditekankan biasanya berhubungan dengan balas jasa atau aturan lain yang tidak sependapat dengan keinginan karyawan.

e. Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya Biasanya hal ini berlaku untuk karyawan yang memiliki 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 justru menunjukkan karyawan ini akan melakukan *turnover*.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa *Turnover Intention* merupakan niat atau keinginan keluar karyawan dari pekerjaannya sekarang secara sukarela untuk mendapatkan pekerjaan ditempat lain.

## **b. Faktor-Faktor yang Menyebabkan *Turnover Intention***

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention* (Hakim, 2018) antara lain:

### 1) Kesempatan Promosi

Kesempatan Promosi adalah waktu atau situasi yang memungkinkan seseorang atau sebuah produk untuk dipromosikan secara efektif kepada khalayak target. Ini bisa mencakup berbagai faktor seperti waktu yang tepat, situasi pasar yang menguntungkan, atau kondisi kompetitif yang mendukung. Kesempatan promosi penting karena dapat meningkatkan kesadaran, minat, dan akhirnya penjualan suatu produk atau layanan.

### 2) Kesempatan pembayaran

Kesempatan pembayaran adalah waktu yang diberikan kepada seseorang atau suatu entitas untuk melunasi kewajiban atau membayar tagihan. Ini bisa berupa periode waktu tertentu setelah tanggal jatuh tempo yang ditetapkan untuk melakukan pembayaran tanpa dikenakan denda atau sanksi lainnya.

3) Ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

Ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu sendiri merujuk pada perasaan tidak puas atau tidak puas yang dialami seseorang terhadap tugas, lingkungan kerja, tanggung jawab, atau kesempatan dalam pekerjaannya. Ini bisa disebabkan oleh ketidakcocokan antara harapan dan kenyataan, kurangnya rasa prestasi, kurangnya penghargaan, atau ketidakpuasan terhadap aspek-aspek tertentu dari pekerjaan itu sendiri.

4) Faktor personal seperti usia, jenis kelamin, masa kerja, dan Pendidikan

Faktor personal seperti usia, jenis kelamin, masa kerja, dan Pendidikan merujuk pada karakteristik individu yang dapat memengaruhi pengalaman dan persepsi mereka terhadap pekerjaan. Misalnya, usia dapat mempengaruhi Tingkat pengalaman dan preferensi karir seseorang, sementara jenis kelamin dapat memengaruhi persepsi tentang kesempatan dan kesetaraan di tempat kerja. Masa kerja dapat memengaruhi Tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki seseorang, sementara Pendidikan dapat memengaruhi Tingkat pengetahuan dan kemampuan seseorang dalam melakukan tugas-tugas tertentu. Semua faktor ini dapat memainkan peran penting dalam kepuasan kerja dan prestasi kerja individu.

Kesempatan promosi, kesempatan pembayaran, ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, dan faktor personal seperti usia, jenis kelamin, masa kerja, dan pendidikan memiliki hubungan yang kompleks dengan kompensasi finansial, kepuasan kerja, dan iklim organisasi.

- 1) Kesempatan promosi dan kesempatan pembayaran: Keduanya dapat memengaruhi motivasi individu untuk bekerja dengan baik. Kesempatan promosi dapat menjadi insentif bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja

mereka, sementara kesempatan pembayaran yang baik dapat meningkatkan kepuasan finansial dan motivasi untuk tetap bekerja.

- 2) Ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu sendiri: Ketidakpuasan dapat berdampak negatif pada kepuasan kerja dan kinerja. Jika seseorang tidak puas dengan tugas, lingkungan kerja, atau tanggung jawabnya, ini dapat mengurangi motivasi dan produktivitas mereka.
- 3) Faktor personal: Usia, jenis kelamin, masa kerja, dan pendidikan dapat memengaruhi persepsi dan pengalaman individu terhadap pekerjaan. Misalnya, seseorang dengan pengalaman kerja yang lebih lama mungkin memiliki harapan yang lebih tinggi terhadap promosi atau kompensasi yang lebih tinggi. Jenis kelamin juga dapat memengaruhi persepsi tentang kesempatan dan kesetaraan di tempat kerja.
- 4) Kompensasi finansial: Kompensasi finansial yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi individu untuk bekerja keras. Namun, penting untuk diingat bahwa kompensasi finansial hanyalah satu aspek dari kepuasan kerja, dan faktor lain seperti keseimbangan kerja-hidup, pengakuan, dan kesempatan pengembangan juga berperan penting.
- 5) Kepuasan kerja: Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kompensasi finansial, kesempatan promosi, iklim organisasi, dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu sendiri. Seseorang yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi dan produktif.
- 6) Iklim organisasi: Iklim organisasi mencakup budaya, nilai-nilai, dan norma-norma yang ada di tempat kerja. Iklim organisasi yang positif, yang mendukung kolaborasi, pengakuan, dan pengembangan karyawan, dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja secara keseluruhan.

### **c. Indikator *Turnover Intention***

Ada beberapa indikator yang menunjukkan terjadinya *Turnover Intentions* adalah absensi yang meningkat, mulai malas bekerja, peningkatan pelanggaran terhadap tata tertib, peningkatan protes terhadap karyawan, dan lain sebagainya.

## B. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Penelitian	Judul	Variabel	Hasil
1	Rafi (2020)	Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i>	Kompensasi (X1), Kepuasan Kerja (X2), <i>Turnover Intention</i> (Y)	Kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> .
2	Khoiriyah Handayani Dasopang, Nurlaila, Rahmat Daim Harahap (2023)	Pengaruh Kompensasi Finansial, Kepuasan Kerja, dan Iklim Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> . (Studi Kasus karyawan Pegadaian Cabang Pembantu Syariah Rantau Prapat dan Unit Pelayanan Cabang Kotapinang.	Kompensasi Finansial (X1), Kepuasan Kerja (X2), Iklim Organisasi (X3), <i>Turnover Intention</i> (Y)	Kompensasi Finansial, Kepuasan Kerja, dan Iklim Organisasi berpengaruh secara simultan terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan Pegadaian CPS Rantau Prapat dan UPC Kotapinang.
3	Nurhasanah Lubis, Onsardi (2021)	Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> .	Kompensasi (X1), Komitmen Organisasi (X2), dan Kepuasan Kerja (X3), <i>Turnover Intention</i> (Y)	Kompensasi, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja bersama-sama menunjukkan pengaruh terhadap <i>Turnover Intention</i> .

4	Hasanudin (2019)	Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> .	Kompensasi (X1), Kepuasan Kerja (X2), <i>Turnover Intention</i> (Y)	Kompensasi dan kepuasan kerja secara serempak berpengaruh terhadap <i>Turnover Intention</i> .  Kompensasi berpengaruh dominan terhadap <i>Turnover Intention</i> .
5	Meindro Waskito, Ayu Rachmawati Putri (2021)	Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada Karyawan Office PT.Cipta Nugraha Contrindo.	Kompensasi (X1), Kepuasan Kerja (X2), <i>Turnover Intention</i> (Y)	Kompensasi dan kepuasan kerja secara persial memiliki pengaruh yang rendah dan pengaruhnya yang negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> .

Sumber: Data Olahan Peneliti

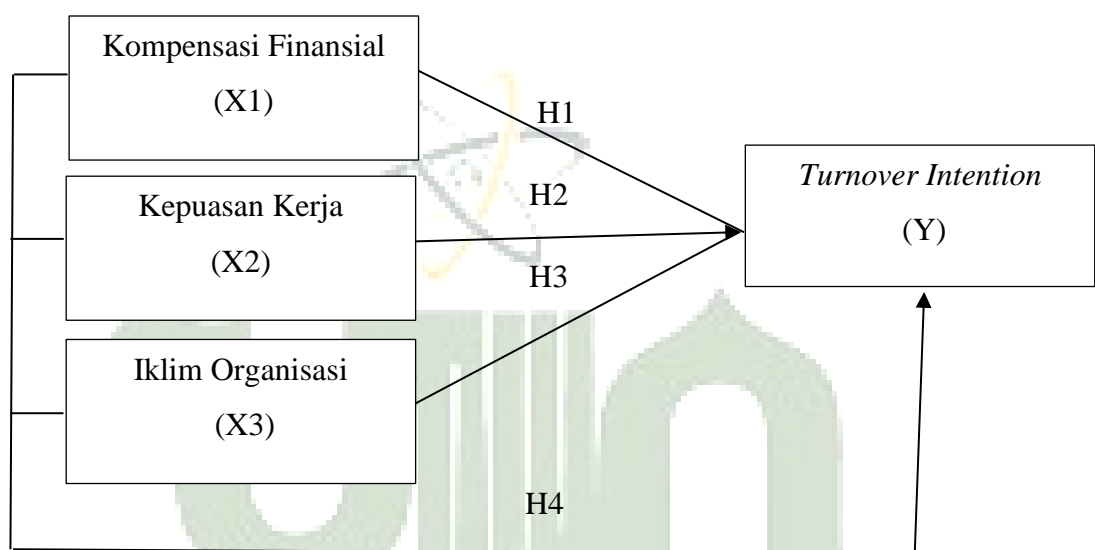
Kelima penelitian diatas merupakan referensi atau rujukan bagi peneliti karena kelima penelitian diatas memiliki korelasi dengan penelitian ini, yakni berhubungan dengan kompensasi, kepuasan kerja dan *Turnover Intention*. Kelima hasil penelitian diatas juga akan dijadikan sebagai bahan pembanding dengan hasil penelitian dalam proposal ini.



### C. Kerangka Teoritis

Penelitian ini akan menguji pengaruh variabel X terhadap Y. Peneliti pada penelitian ini mengambil tiga variabel sebagai variabel yang mempengaruhi atau variabel independent yaitu terdiri dari: Kompensasi Finansial, Kepuasan Kerja, dan Iklim Organisasi. Sedangkan untuk variabel yang dipengaruhi atau variabel dependen hanya terdiri atas satu variabel saja yaitu *Turnover Intention*.

Secara sistematis dapat dilihat dari Gambaran berikut:



**Gambar 2. 1 Kerangka Teoritis**

Sumber : *Olahan Peneliti (2024)*

Berdasarkan kerangka teoritis tersebut, maka dapat dijelaskan bahwa variabel X1 mewakili Kompensasi Finansial sebagai variabel independent yang diduga mempengaruhi *Turnover Intention*. Variabel X2 mewakili Kepuasan Kerja yang diduga mempengaruhi *Turnover Intention*. Variabel X3 mewakili Iklim Organisasi yang diduga mempengaruhi *Turnover Intention*. Sedangkan variabel Y merupakan *Turnover Intention* yang mewakili sebagai variabel dependen yang diduga dipengaruhi oleh ketiga variabel dependen tersebut yang terdiri atas Kompensasi Finansial X1, Kepuasan Kerja X2, dan Iklim Organisasi X3.

## D.Hipotesis

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu dan kerangka berpikir, maka untuk menguji pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat dapat dirumuskan hipotesis. Hipotesis merupakan anggapan dasar terhadap rumusan masalah yang sifatnya praduga dan akan diuji kebenarannya. Berikut hipotesis dari penelitian ini sebagai berikut:

- 1)  $H_{01}$  : Kompensasi finansial tidak berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.  
 $H_{a1}$  : Kompensasi finansial berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.
- 2)  $H_{02}$  : Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.  
 $H_{a2}$  : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.
- 3)  $H_{03}$  : Iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.  
 $H_{a3}$  : Iklim organisasi berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.
- 4)  $H_{04}$  : Kompensasi finansial, kepuasan kerja, dan iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.  
 $H_{a4}$  : Kompensasi finansial, kepuasan kerja, dan iklim organisasi berpengaruh Terhadap *Turnover Intention*.