

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. *Turnover Intention*

a. Definisi *Turnover Intention*

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Rismayanti, dkk (2018) *turnover intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri. *Turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode waktu tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum direalisasikan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi (Shobirin, dkk, 2016). *Turnover intention* adalah kecenderungan sikap atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaannya (Meriandayani, dan Subudi, 2019).

b. Pentingnya *Turnover Intention*

Dari beberapa pengertian *turnover intention* yang telah dijelaskan diatas, dapat disimpulkan menurut Iskandar, dkk (2015) bahwa *turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan

untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan dan faktor yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. *Turnover intention* pada karyawan dapat berdampak buruk pada organisasi apalagi jika berujung pada keputusan karyawan meninggalkan organisasi (Rismayanti, dkk , 2018).

c. Indikator *Turnover Intention*

Indikator yang dipergunakan untuk mengetahui *turnover intention* dalam penelitian yang dilakukan oleh Dhananjaya, dan Dewi (2019), diantaranya:

1. Kecenderungan individu berpikir meninggalkan organisasi saat ini.

Mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berfikir untuk keluar dari tempat bekerja saat ini.

2. Kemungkinan individu mencari pekerjaan baru di tahun depan.

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

3. Kemungkinan individu meninggalkan organisasi dalam beberapa bulan.

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

2. Kompensasi

a. Definisi Kompensasi

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Widayati dan Yunia, 2016). Menurut penelitian yang dilakukan Ekel, dkk (2019) mendefinisikan kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

b. Pentingnya Kompensasi

Salah satu cara organisasi dalam pengendalian *turnover* adalah dengan lebih memperhatikan praktik kompensasi dan salah satu tujuan dalam penetapan kompensasi yaitu mempertahankan karyawan yang ada sekarang, jika tingkat kompensasi tidak

kompetitif, maka banyak karyawan yang baik akan keluar (Khaidir, 2016).

c. Indikator Kompensasi

Indikator yang dipergunakan untuk mengetahui kompensasi dari penelitian yang dilakukan oleh Widayati dan Yunia (2016), yaitu:

1. Kompensasi langsung (*Direct Compensation*)

Berupa gaji, upah, dan upah insentif. Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Maksudnya, gaji akan tetap dibayarkan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja. Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya. Upah Insentif, adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.

2. Kompensasi tidak langsung (*Indirect Compensation*)

Kompensasi (balas jasa) tidak langsung merupakan hak bagi karyawan dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya. *Benefit* dan *service* adalah kompensasi tambahan yang di berikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan

mereka. Seperti tunjangan hari raya, fasilitas kantor, pakaian dinas, mushala, olahraga, dan darmawisata.

3. Kepuasan Kerja

a. Definisi Kepuasan Kerja

Setiap orang ingin mendapatkan pekerjaan karena dengan bekerja ia mengharapkan mendapat imbalan untuk menghidupi dirinya dan keluarganya. Namun, sering kali terjadi bahwa mendapatkan imbalan saja dirasakan belum cukup, mereka menginginkan mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan sebuah perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya yang cukup luas (Shabrina dan Prasetio, 2018). Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka (Sutrisno, 2017). Kepuasan kerja merupakan perasaan puas dan menikmati dalam pekerjaannya dengan memperoleh pujian atas hasil kerja yang baik, penempatan atau promosi jabatan, dan juga besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya (Rismayanti, dkk, 2018).

b. Pentingnya Kepuasan Kerja

Ketika orang berbicara tentang sikap pekerja, biasanya diartikan sebagai *job satisfaction* atau kepuasan kerja, yang menjelaskan perasaan positif tentang pekerjaan, sebagai hasil dari evaluasi dari karakteristiknya. Orang dengan tingkat kepuasan kerja

tinggi mempunyai perasaan positif, sedangkan tingkat kepuasan rendah mempunyai perasaan negatif tentang pekerjaan mereka (Paripurna, 2017). Kepuasan kerja yang tinggi tidak akan membuat *turnover* menjadi rendah, tetapi hal tersebut mungkin membantu (Khaidir, 2016). Sebaliknya, jika terjadi ketidakpuasan kerja, maka *turnover* mungkin tinggi.

c. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator yang dipergunakan untuk mengetahui kepuasan kerja dalam penelitian yang dilakukan oleh Mia Kurnia, dkk (2019), diantaranya:

1. Kepuasan pada gaji

Mencerminkan perasaan pekerja tentang bayaran mereka, termasuk apakah sebanyak yang mereka berhak mendapatkan, diperoleh dengan aman, dan cukup untuk pengeluaran normal dan kemewahan. *Pay satisfaction* didasarkan pada perbandingan antara bayaran yang diinginkan pekerja dengan yang mereka terima. Meskipun lebih banyak uang selalu lebih baik, kebanyakan pekerja mendasarkan keinginannya atas bayaran pada perhitungan secara berhati-hati dari tugas pekerjaannya dengan bayaran yang diberikan pada rekan sekerja yang sama.

2. Kepuasan pada promosi

Mencerminkan perasaan pekerja tentang kebijakan promosi perusahaan dan pelaksanaannya, termasuk apakah promosi sering

diberikan, dilakukan dengan jujur, dan berdasar pada kemampuan. Tidak seperti halnya dengan bayaran, banyak pekerja mungkin tidak suka lebih sering promosi karena promosi membawa lebih banyak tanggung jawab, dan meningkatkan jam kerja. Tetapi, banyak pekerja menghargai promosi karena memberikan peluang untuk pertumbuhan personal yang lebih besar, upah lebih baik, dan prestise lebih tinggi.

3. Kepuasan pada rekan kerja

Mencerminkan perasaan pekerja tentang teman sekerja mereka, termasuk apakah rekan sekerja cerdas, bertanggung jawab, membantu, menyenangkan, dan menarik. Pekerja mengharapkan rekan sekerjanya membantu dalam pekerjaan. Hal ini penting karena kebanyakan dalam batas tertentu mengandalkan pada rekan sekerja dalam menjalankan tugas pekerjaan. Di sisi lain, kita mengharapkan senang bekerja bersama mereka, karena menggunakan banyak waktu bersama rekan sekerja. Rekan sekerja yang menyenangkan dapat membuat hari kerja berjalan lebih cepat.

4. Kepuasan pada penyelia

Mencerminkan perasaan pekerja tentang atasan mereka, termasuk apakah atasan mereka kompeten, sopan, dan komunikator yang baik, dan bukannya bersifat malas, mengganggu, dan menjaga jarak. Kebanyakan pekerja mengharapkan atasan membantu

mereka mendapatkan apa yang mereka hargai. Hal ini tergantung apakah atasan memberikan penghargaan atas kinerja baik, membantu pekerja mendapatkan sumberdaya yang diperlukan, dan melindungi pekerja dari kebingungan yang tidak perlu. Di samping itu, pekerja mengharapkan atasan yang disukai. Hal tersebut tergantung pada apakah atasan mempunyai kepribadian baik, demikian pula apakah mempunyai nilai-nilai dan keyakinan yang sama dengan pekerja.

5. Kepuasan pada pekerjaan

Mencerminkan perasaan pekerja tentang tugas pekerjaan mereka sebenarnya, termasuk apabila tugasnya menantang, menarik, dihormati, dan memanfaatkan keterampilan penting daripada sifat pekerjaan yang menjemukan, berulang-ulang dan tidak nyaman.

4. Kepemimpinan

a. Definisi Kepemimpinan

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan, tanpa kepemimpinan suatu organisasi hanyalah sejumlah orang atau mesin yang mengalami kebingungan tanpa arah yang jelas (Paripurna, dkk,

2017). Sementara itu, kepemimpinan adalah kemampuan atau seni yang dimiliki seorang pemimpin untuk mempengaruhi individu lainnya guna mencapai tujuan yang ditetapkan (Dhananjaya dan Dewi, 2019). Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk berperilaku sesuai dengan keinginan pemimpin (Prabowo, 2018).

b. Pentingnya Kepemimpinan

Pemimpin memegang peranan penting dalam organisasi. Peran ini tidak hanya pada lingkup internal saja tetapi juga pada lingkup eksternal organisasi. Melihat pentingnya peranan ini, maka tugas pemimpin dalam suatu organisasi tidaklah mudah. Ada tiga bentuk peranan penting menjadi pemimpin yaitu, pertama selaku *entrepreneur*. Peran ini seorang pemimpin diharapkan mampu mengkaji terus menerus situasi yang dihadapi oleh organisasi untuk mencapai dan menemukan peluang yang dapat dimanfaatkan meskipun kajian itu sering menuntut terjadinya perubahan dalam organisasi. Kedua peredam gangguan. Peran ini antara lain berarti kesediaan memikul tanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif apabila organisasi menghadapi gangguan serius yang apabila tidak ditangani akan berdampak negatif kepada organisasi. Ketiga pembagi sumber dana dan daya. Peran ini tampak ketika pimpinan dengan kekuasaan atau kewenangannya mengalokasikan dana dan daya. Termasuk diantaranya wewenang untuk

menempatkan orang pada posisi tertentu, wewenang mempromosikan orang, menurunkan pangkat seseorang dari jabatannya (Prabowo, 2018).

c. Indikator Kepemimpinan

Indikator yang dipergunakan untuk mengetahui kepuasan kerja dalam penelitian yang dilakukan oleh Any Isvandiari (2018), diantaranya:

1. Sifat

Sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilan menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin.

2. Kebiasaan

Kebiasaan memegang peranan kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin yang baik.

3. Temperamen

Gaya perilaku yang cara khasnya dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain.

4. Watak

Watak seorang pemimpin yang lebih subyektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan, ketekunan, daya tahan dan keberanian.

5. Kepribadian

Kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang dimilikinya.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Dibawah ini adalah hasil penelitian terdahulu, sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Tahun	Variabel Yang Digunakan	Hasil
1	Syarief Iskandar, Sri Marhanah, dan A.H Galih Kusumah. Jurnal Manajemen Resort dan Leisure Vol. 12, No. 2, Oktober 2015	1. Kepemimpinan 2. <i>Turnover Intention</i>	<ul style="list-style-type: none">• Hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan.
2	Riduan Siagian. Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia. Vol 10 No 01, (2015)	1. Kepemimpinan 2. Kepuasan Kerja 3. Intensitas Karyawan Keluar	<ul style="list-style-type: none">• Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap intensitas karyawan keluar.• Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap intensitas karyawan keluar.
3	Danny Putra Setiawan dan Pahlawansyah Harahap. Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis Vol 9, No 3 (2016)	1. Kompensasi 2. <i>Turnover Intention</i> 3. Kepuasan Kerja	<ul style="list-style-type: none">• Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>.• Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

			<i>turnover intention.</i>
4	Muhamad Shobirin, Maria M. Minarsih, Azis Fathoni. <i>Journal of Management</i> Vol.02 No.02 , Maret 2016	1. Kepemimpinan 2. Kepuasan Kerja 3. Keinginan Pindah Kerja Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap keinginan pindah kerja karyawan. • Kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap keinginan pindah kerja karyawan.
5	Tika Nur Halimah, Azis Fathoni, Maria M Minarsih. <i>Journal of Management</i> Vol.2 No.2 , Maret 2016	1. Kepuasan Kerja 2. <i>Turnover Intention</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Ada pengaruh negatif antara variabel kepuasan kerja terhadap <i>turnover</i> karyawan.
6	Muhammad Khaidir. Jurnal Wawasan Manajemen, Vol. 4, Nomor 3, Oktober 2016	1. Kompensasi 2. Kepuasan Kerja 3. <i>Turnover Intention</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>. • Variabel kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>.
7	Catur Widayati dan Yolanda Yunia. E-Jurnal Manajemen/Volume XX, No. 03, Oktober 2016: 387-401	1. Kompensasi 2. <i>Turnover Intention</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i>.
8	I Gede Diatmika Paripurna, I Wayan Gede Supartha, Made Subudi. E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 6.6 (2017): 2441-2474 ISSN : 2337-3067	1. Kepemimpinan 2. Kepuasan Kerja 3. <i>Turnover Intention</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan. • Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan.

9	Godlif Christian Poeh Dan Tjiptogoro Dinarjo Soehari. Jurnal SWOT, Volume VII, No 2, Mei 2017. Poeh et al., 224-238	1. Kepuasan Kerja 2. <i>Turnover Intention</i>	• Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
10	Endang Gunawan, Anggraini Sukmawati & Aida Vitayala. Jurnal Manajemen Teori dan Terapan Tahun 11. No. 3, Desember 2018	1. Kepuasan Kerja 2. <i>Turnover Intention</i>	• Kepuasan kerja memberikan pengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> .
11	Revilia Dian Rismayanti, Mochammad Al Musadieg, Edlyn Khurotul Aini. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 61 No. 2 Agustus 2018	1. Kepuasan Kerja 2. <i>Turnover Intention</i>	• Kepuasan kerja karyawan berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan.
12	Dwima Nur Shabrina, Arif Partono Prasetio. JMM Online Vol . 2 No.4 Juli (2018) 252-262ISSN 2614-0365 e-ISSN 2599-087X	1. Kepuasan Kerja 2. <i>Turnover Intention</i>	• Kepuasan kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap <i>turnover intention</i> karyawan.
13	Rudy Prabowo. Wahana Islamika: Jurnal Studi Keislaman Vol. 4 No. 2 Oktober 2018	1. Kepemimpinan 2. <i>Turnover Intention</i>	• Terdapat pengaruh signifikan negatif variabel kepemimpinan dengan <i>turnover intention</i> .
14	Ni Wayan Meriandayani, Made Subudi. E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 11, 2019 : 6680-6699ISSN : 2302-	1. Kepuasan Kerja 2. <i>Turnover Intention</i>	• Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan.

	8912		
15	Nathasia Miranda Ekel, Greis M. Sendow, Irvan Trang. Jurnal EMBA Vol.7 No.4 Oktober 2019, Hal. 6037-6046 ISSN 2303-1174	1. Kompensasi 2. <i>Turnover Intention</i>	<ul style="list-style-type: none"> Kompensasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i>.
16	Ida Bagus Gede Wirabawa Dhananjaya, I Gusti Ayu Manuati Dewi. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 8, No. 3, 2019: 1346 - 1373 1347 ISSN: 2302-8912	1. Kepemimpinan 2. <i>Turnover Intention</i>	<ul style="list-style-type: none"> Kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>.
17	Mia Kurnia, Rini Sarianti, Yuki Fitria. EcoGen Volume 2, Nomor 1, 5 Maret 2019	1. Kepuasan Kerja 2. <i>Turnover Intention</i>	<ul style="list-style-type: none"> Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>.
18	Normariati Silaban, Tantri Yanuar Rahmat Syah. <i>Journal of Business and Management</i> , Volume 20, Issue 3. Ver. I, 2018 PP 01-06	1. Kompensasi 2. <i>Turnover Karyawan</i>	<ul style="list-style-type: none"> Hasil yang dapat disimpulkan dari penelitian ini adalah yang pertama, kenaikan kompensasi akan menurunkan niat <i>turnover</i> karyawan, atau tingkat kompensasi yang rendah akan meningkatkan niat <i>turnover</i> karyawan.
19	Leong Kim Siew. <i>Journal of Arts & Social Sciences</i> Vol 1, Issue 1, 1-11 (2017)	1. Gaya Kepemimpinan 2. <i>Turnover Intention</i>	<ul style="list-style-type: none"> Temuan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang sangat kuat dengan niat <i>turnover</i>.

20	Pratiwi Yenitasari, Sampeadi, Wiji Utami. <i>e-Journal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi</i> , 2020, Volume VII (1) : 66-71	1. Gaya Kepemimpinan 2. <i>Turnover Intention</i>	<ul style="list-style-type: none"> Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi <i>turnover</i>.
21	Muhammad Garba Ibrahim, Haim Hilman, Narentheren Kaliappen. <i>International Journal of Organizational & Business Excellence</i> , Vol. 1, Issue. 2, 2016	1. Kompensasi 2.. <i>Turnover Intention</i>	<ul style="list-style-type: none"> Kompensasi memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap intensi <i>turnover</i> karyawan.
22	Xin Zhang, Liang Maa, Bo Xu, Feng Xu. <i>Information & Management</i> . 2019	1. Kepuasan Kerja 2. <i>Turnover Intention</i>	<ul style="list-style-type: none"> Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan.

C. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh Kompensasi terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Widayati dan Yunia (2016) kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, hal ini berarti apabila kompensasi meningkat maka *turnover intention* menurun, sebaliknya jika kompensasi menurun maka *turnover intention* mengalami peningkatan. Menurut penelitian Setiawan dan Harahap (2016) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* sehingga kompensasi yang kurang memuaskan akan semakin meningkatkan keinginan karyawan melakukan pengunduran diri.

Beberapa penelitian menunjukkan pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*, yaitu: Khaidir (2016) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, Ekel, dkk (2019) kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Dhananjaya dan Dewi (2019) kompensasi finansial berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Mayoritas penelitian mengindikasikan semakin kompensasi baik akan menurunkan niat untuk keluar pekerjaan.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan akan semakin menurunkan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan dan mencari perusahaan lain yang dianggap lebih baik (Kurnia, dkk, 2019). Hal ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu lainnya yaitu berdasarkan hasil penelitian Shobirin, dkk (2016), Khaidir (2016), Paripurna, dkk (2017), Siagian (2017), Rismayanti, dkk (2018), Shabrina dan Prasetyo (2018), Meriandayani dan Subudi (2019), dan Zhang, dkk (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

Sedangkan menurut Poeh dan Soehari (2017) dan Gunawan, dkk (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh positif terhadap *turnover intention* sehingga semakin menurun kepuasan kerja maka keinginan untuk keluar semakin tinggi.

Mayoritas penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja semakin rendah *turnover intention*.

3. Pengaruh Kepemimpinan terhadap *Turnover Intention*

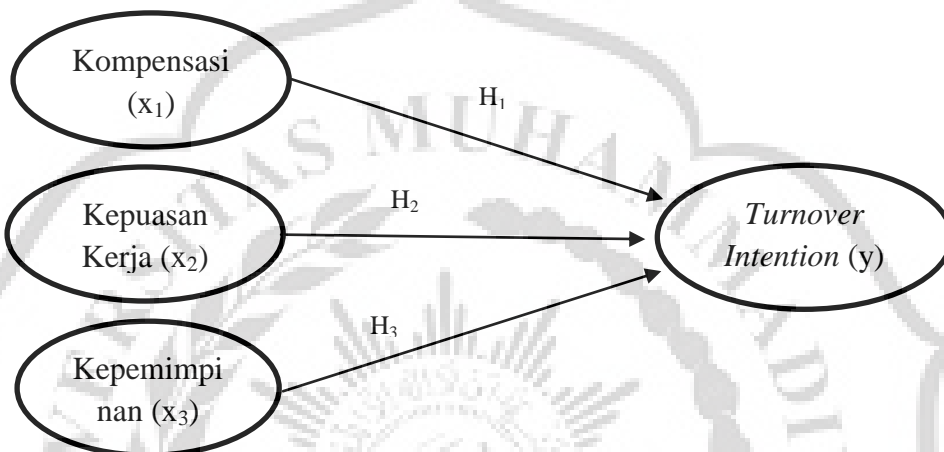
Berdasarkan hasil penelitian Dhananjaya dan Dewi (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, sehingga dapat didiskripsikan bahwa semakin baik kepemimpinan yang diterapkan maka semakin rendah *turnover intention*. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu lainnya yaitu berdasarkan hasil penelitian Shobirin, dkk (2016), Siagian (2017), Prabowo (2018), dan Yenitasari (2020). Sedangkan berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Paripurna, dkk (2017), menyatakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan, Siew (2017) gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang sangat kuat dengan niat *turnover*.

Sedangkan menurut Iskandar, dkk (2015) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap *turnover intention* karyawan sehingga karyawan yang tidak puas dengan sikap kepemimpinannya maka semakin tinggi minat karyawan untuk melakukan *turnover intention*. Mayoritas penelitian mengindikasikan semakin bagus kepemimpinan semakin kecil *turnover intention*.

4. Gambar Kerangka Pemikiran

Berdasarkan teori yang telah diuraikan sebelumnya dan hasil penelitian terdahulu, kerangka penelitian ini dapat digambarkan seperti pada gambar 2.1, sebagai berikut:

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran



E. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. (Sugiyono, 2015). Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dibuatlah hipotesis sebagai berikut :

H₁: Kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention*.

H₂: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*.

H₃: Kepemimpinan berpengaruh terhadap *turnover intention*.