

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Lingkungan Kerja

2.1.1 Pengertian Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sedarmayanti (2014), “Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan”. Sementara itu, Menurut Sunyoto (2012), hubungan rekan kerja dalam lingkungan kerja non fisik dibagi menjadi dua, yaitu hubungan individu dan hubungan kelompok. Hubungan kelompok adalah sebuah kelompok yang terdiri dari dua orang atau lebih yang memiliki kesamaan dalam hal jenis kelamin, minat, kemauan, dan kemampuan yang sama. Jika hubungan diantara rekan kerja baik individu maupun kelompok kurang harmonis, maka akan mengakibatkan terganggunya kondisi lingkungan kerja.

Lingkungan kerja semacam ini tidak dapat ditangkap secara langsung dengan pancaindera manusia, namun dapat dirasakan keberadaannya. Jadi, lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang hanya dapat dirasakan oleh perasaan. Berdasarkan pendapat dan uraian tersebut, maka dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang tidak dapat ditangkap dengan panca indera manusia. Menurut Siagian (2014:57) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik lingkungan kerja yang menyenangkan dalam arti terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan, karena pada hakekatnya manusia dalam bekerja tidak hanya mencari uang saja, akan tetapi bekerja merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan.

2.1.2 Jenis Lingkungan Kerja Non Fisik

Beberapa macam lingkungan kerja yang bersifat non fisik menurut Nurhasanah (2010) disebutkan yaitu:

1. Perasaan aman karyawan

Perasaan aman pegawai merupakan rasa aman dari berbagai bahaya yang dapat mengancam keadaan diri pegawai. Perasaan aman tersebut terdiri dari sebagai berikut :

- a) Rasa aman dari bahaya yang mungkin timbul pada saat menjalankan tugasnya.
- b) Rasa aman dari pemutusan hubungan kerja yang dapat mengancam penghidupan diri dan keluarganya.
- c) Rasa aman dari bentuk intimidasi ataupun tuduhan dari adanya kecurigaan antar pegawai.

2. Loyalitas karyawan

Loyalitas merupakan sikap pegawai untuk setia terhadap perusahaan atau organisasi maupun terhadap pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Loyalitas ini terdiri dari dua macam, yaitu loyalitas yang bersifat vertikal dan horizontal. Loyalitas yang bersifat vertikal yaitu loyalitas antara bawahan dengan atasan atau sebaliknya antara atasan dengan bawahan. Loyalitas ini dapat terbentuk dengan berbagai cara. Untuk menunjukkan loyalitas tersebut dilakukan dengan cara :

- a) Kunjungan atau silaturahmi ke rumah pegawai oleh pimpinan atau sebaliknya, yang dapat diwujudkan dalam bentuk kegiatan seperti arisan.
- b) Keikutsertaan pimpinan untuk membantu kesulitan pegawai dalam berbagai masalah yang dihadapi pegawai.
- c) Membela kepentingan pegawai selama masih dalam koridor hukum yang berlaku.
- d) Melindungi bawahan dari berbagai bentuk ancaman.

3. Kepuasan karyawan

pegawai merupakan perasaan puas yang muncul dalam diri pegawai yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan. Perasaan puas ini meliputi kepuasan karena kebutuhannya terpenuhi, kebutuhan sosialnya juga dapat berjalan dengan baik, serta kebutuhan yang bersifat psikologis juga terpenuhi.

2.1.3 Upaya Peningkatan Kualitas Lingkungan Kerja Non Fisik

Untuk peningkatan adanya lingkungan kerja yang memberikan kesempatan berlatih dan motivasi belajar, manajer membutuhkan (Hasibuan 2012):

1. Penyediaan bahan, waktu, informasi hubungan kerja, dan alat bantu kerja lainnya bagi karyawan untuk digunakan dengan keterampilan yang baru atau perilaku yang baru sebelum berpartisipasi dalam program pelatihan.
2. Berbicara positif tentang program-program pelatihan perusahaan kepada karyawan.
3. Biarkan karyawan mengetahui bahwa mereka melakukan pekerjaan yang baik bila mereka menggunakan materi-materi pelatihan dalam pekerjaannya.
4. Memperhatikan keanggotaan kelompok kerja yang dilibatkan bersama yang lainnya dalam percobaan penggunaan keterampilan baru pada pekerjaan dan mensosialisasikan umpan balik serta berbagi pengalaman-pengalaman pelatihan dan situasi-situasi yang sesuai dengan materi pelatihan yang dapat membantu pekerjaannya.
5. Berikan karyawan waktu dan kesempatan yang praktis untuk mengaplikasikan keterampilan baru atau perilaku yang baru pada pekerjaannya.

2.1.4 Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik

Indikator lingkungan kerja non fisik menurut Agung Prihantoro (2012) adalah sebagai berikut :

1. Hubungan antar karyawan

Merupakan aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia berhubungan dengan komunikasi atau interaksi para karyawan di dalam organisasi.

2. Suasana kerja

Merupakan sejauh mana pekerjaan itu menuntut diselesaikannya seluruh potongan kerja secara utuh dan dapat dikenali oleh karyawan. Dalam hal ini karyawan dituntut untuk memahami dan mampu melaksanakan pekerjaan mereka berdasarkan instruksi dari atasan

3. Fasilitas-fasilitas kerja karyawan

Merupakan penyediaan bahan, waktu, informasi hubungan kerja, dan alat bantu kerja lainnya bagi karyawan untuk digunakan dengan keterampilan yang baru atau perilaku yang baru sebelum berpartisipasi dalam program pelatihan.

2.2 Kompensasi Finansial

2.2.1 Pengertian Kompensasi Finansial

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Menurut M. Zainal (2018) kompensasi ialah sesuatu yang diterima oleh pekerja sebagai balas jasa atas kerja mereka. Kompensasi berkaitan dengan konsistensi internal dan eksternal. Sedangkan Menurut Bangun (2012:255), kompensasi finansial adalah bentuk kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang atas jasa yang mereka sumbangkan pada

perusahaan. Konsistensi internal berkaitan dengan konsep pengajian relatif dalam organisasi sedangkan konsistensi eksternal berkaitan dengan tingkat relatif struktur pengajian dalam suatu organisasi dibandingkan dengan struktur penggajian yang berlaku di luar organisasi, sedangkan Sedarmayanti (2014:239), menyebutkan kompensasi finansial segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balasa jasa kerja.

Sebagaimana kompensasi dapat disimpulkan sebagai balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas kontribusi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Adapun kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan bersifat lentur atau fleksibel tergantung kontribusi karyawan tersebut terhadap perusahaan.

2.2.2 Tujuan Kompensasi Finansial

Veithzal (2015:544), mengemukakan bahwa tujuan dari kompensasi finansial, antara lain adalah sebagai berikut:

1. Ikatan Kerjasama

Agar terjalin ikatan kerjasama antara atasan dan pegawai, dimana pegawai harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha atau atasan wajib membayar kompensasi sesuai perjanjian.

2. Komunikasi

Dengan balaas jasa, pegawai akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga ia memperoleh komunikasi dari jabatan itu.

3. Pengadaan Efektif

Jika perogram kompensasi ditetapkan cukup besar maka pengadaan karyawan yang berkualitas untuk organisasi itu akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan memotivasi bawahannya cukup besar, manajemen akan lebih mudah memotivasi bawahannya

5. Stabilitas Kerja

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta ekonomi konsistensi yang kompetitif, maka stabilitas pegawai lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik, mereka akan benyadari serta mentaati peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan pegawai akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi itu sesuai dengan Undang-Undang Perburuan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka campur tangan pemerintah secara berlebihan dapat dihindarkan.

2.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi Finansial

Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi finansial menurut M. Zainal (2018), antara lain sebagai berikut:

1. Penawaran dan Permintaan Kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit dari pada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

2. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan

Apabila kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar.

3. Serikat Buruh atau Organisasi Perusahaan

Apabila serikat buruhnya sangat kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

4. Produktifitas Kerja Karyawan

Jika produktifitas karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya jika produktifitas karyawan buruk serta sedikit maka kompensasi sedikit maka kompensasi kecil.

5. Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres

Pemerintah dengan undang-undang keppres menetapkan besarnya batasan upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa karyawan.

6. Biaya Hidup/*Cost Living*

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya jika tingkat biaya hidup di daerah tersebut rendah maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil.

7. Posisi Jabatan Karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima kompensasi/gaji lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan lebih rendah akan memperoleh kompensasi/gaji lebih kecil.

8. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Jika pendidikan dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan dan keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/balas jasanya kecil.

9. Kondisi Prekonomian Nasional

Apabila kondisi prekonomian nasional sedang maju (boom) maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi *fullemployment*. Sebaliknya, jika kondisi perekonomian kurang maju tingkat upah rendah, karena terdapat banyak pengangguran (*disquashed unemployment*).

10. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai resiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena memerlukan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaan mudah dan resiko (finansial, kecelakaannya) kecil, tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.

2.2.3 Komponen-komponen Kompensasi

Komponen-komponen yang mempengaruhi kompensasi menurut Veithzal (2015, p.546), antara lain sebagai berikut yaitu:

1. Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan. Atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.

2. Upah

Upah adalah imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran yang di hasilkan.

3. Insetif

Insetif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insetif merupakan bentuk lain dari upah langsung diluar dari upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang bisa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*).

2.2.4 Bentuk Kompensasi Finansial

Bentuk-bentuk dari kompensasi menurut Mathis dan Jackson dalam Wibowo (2014, p.120), antara lain sebagai berikut yaitu:

1. Kompensasi material

Kompensasi ini tidak hanya berbentuk uang, dan tunjangan melainkan segala bentuk penguat fisik (*phisical reinforcer*), misalnya fasilitas parkir, telepon dan ruang kantor yang nyaman. Adalah gaya kepemimpinan yang memicu para pengikutnya dengan memperlihatkan kemampuan heroik atau luar biasa ketika mereka mengamati perilaku tertentu pemimpin mereka.

2. Kompensasi sosial

Kompensasi ini berhubungan erat dengan kebutuhan berinteraksi dengan orang lain. Bentuk kompensasi ini misalnya rekreasi, pembentukan kelompok-kelompok pengambil keputusan, dan kelompok khusus yang dibentuk untuk memecahkan permasalahan perusahaan.

3. Kompensasi aktivitas merupakan kompensasi yang mampu mengkompensasikan aspek-aspek pekerjaan yang tidak di sukainya dengan memberikan kesempatan untuk melakukan aktivitas tertentu. Bentuk kompensasi aktivitas dapat berupa “kekuasaan” yang dimiliki seorang karyawan untuk melakukan aktivitas di luar pekerjaan rutinnnya sehingga tidak timbul kebosanan kerja. Ketiga bentuk kompensasi tersebut, akan dapat memotivasi karyawan baik

dalam pengawasan, prestasi kerja, keanggotaan, keamanan, pengembangan pribadi maupun komitmen terhadap perusahaan.

2.2.5 Indikator Kompensasi Finansial

Hasibuan dalam Fendra (2017) kompensasi finansial adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawannya sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Berikut ini adalah indikator kompensasi menurut Simamora dalam Fendra (2017) :

1. Gaji dan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan.

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan Upah adalah imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran yang di hasilkan.

2. Insentif yang sesuai dengan pengorbanan.

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung diluar dari upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang bisa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*).

3. Tunjangan yang sesuai dengan harapan

Tunjangan yaitu kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upah meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya berupa asuransi-asuransi dan uang pensiun.

2.3 *Turnover Intention*

2.3.1 *Pengertian Turnover Intention*

Menurut Dharma (2013:1) *Turnover Intention* adalah derajat kecenderungan sikap yang dimiliki oleh karyawan untuk mencari pekerjaan baru di tempat lain atau adanya rencana untuk meninggalkan perusahaan dalam masa tiga bulan yang akan datang, enam bulan yang akan datang, satu tahun yang akan datang. Menurut Putriani (2014) *turnover intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri.

Sedangkan menurut Sudiro (2011:152), “perputaran karyawan adalah tingkat perpindahan (*movement*) melewati batas keanggotaan dari sebuah organisasi. Di dalam arti yang luas, *turnover* diartikan sebagai aliran para karyawan yang masuk dan keluar perusahaan.” Pendapat lain disampaikan oleh Harnoto (2012), “*turnover intentions* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intentions* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

2.3.2 *Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Turnover Intention*

Menurut Kusbiantari (2013:94) faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover intention* terdiri dari:

- a. Faktor lingkungan yang terdiri dari:
 1. Tanggung jawab kekerabatan terhadap lingkungan, Semakin besar rasa tanggung jawab tersebut semakin rendah *Turnover intention*.
 2. Kesempatan kerja, Semakin banyak kesempatan kerja tersedia di bursa kerja, semakin besar *turnover intentionnya*.

b. Faktor individual yang terdiri dari:

1. Kepuasan kerja, Semakin besar kepuasannya maka semakin kecil *intense turnover*-nya.
2. Komitmen terhadap lembaga, Semakin loyal karyawan terhadap lembaga, semakin kecil *turnover intention*-nya.
3. Perilaku mencari peluang/lowongan kerja, Semakin besar upaya karyawan mencari pekerjaan lain, semakin besar *turnover intention*-nya.
4. Niat untuk tetap tinggal, Semakin besar niat karyawan untuk mempertahankan pekerjaannya, semakin kecil *turnover intention*-nya.
5. Pelatihan umum/ peningkatan kompetensi, Semakin besar tingkat transfer pengetahuan dan ketrampilan diantara karyawan, semakin kecil *turnover intention*-nya.
6. Kemauan bekerja keras, Semakin besar kemauan karyawan untuk bekerja keras, semakin kecil *turnover intention*-nya.
7. Perasaan negatif atau positif terhadap pekerjaannya, Semakin besar perasaan negatif yang dirasakan karyawan akan mengurangi kepuasan kerjanya sehingga meningkatkan perilaku peluang kerja lain.

2.3.3 Dampak *Turnover Intention*

Turnover intention pada karyawan dapat berdampak pada organisasi ketika berujung pada keputusan karyawan untuk benar-benar meninggalkan organisasi (*turnover*), karena keinginan untuk keluar tersebut berasal dari individu karyawan sendiri dan bukan merupakan keinginan organisasi atau perusahaan.

Disebutkan beberapa dampak negatif yang akan terjadi pada organisasi akibat pergantian karyawan, seperti : meningkatnya potensi biaya perusahaan, masalah prestasi, masalah pola komunikasi dan sosial,

merosotnya semangat kerja, strategi-strategi pengendalian yang kaku, hilangnya biaya-biaya peluang strategik (Manurung dan Ratnawati, 2013:1).

Dharma (2013:3) menyebutkan dampak *turnover* bagi perusahaan adalah :

1. Biaya penarikan karyawan
Menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi karyawan, penarikan dan mempelajari.
2. Biaya latihan
Menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan yang dilatih.
3. Apa yang dikeluarkan buat karyawan lebih kecil dari yang dihasilkan karyawan baru tersebut
4. Tingkat kecelakaan para karyawan baru, biasanya cenderung tinggi
5. Adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan
6. Peralatan produksi yang tidak bisa digunakan sepenuhnya.
7. Banyak pemborosan karena adanya karyawan baru.
8. Perlu melakukan kerja lembur, kalau tidak akan mengalami penundaan penyerahan.

2.3.4 Indikator *Turnover Intention*

Indikator *Turnover Intention* menurut Chen dan Francesco dalam Harnoto (2012) yang meliputi :

1. Niat (keinginan) untuk keluar
Ide seorang keluar dari perusahaan yang disebabkan oleh berbagai faktor.
2. Keinginan untuk mencari lowongan
Mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada perusahaan lain.

3. Keinginan untuk meninggalkan perusahaan

Mencerminkan individu berkeinginan meninggalkan perusahaan dalam waktu dekat.

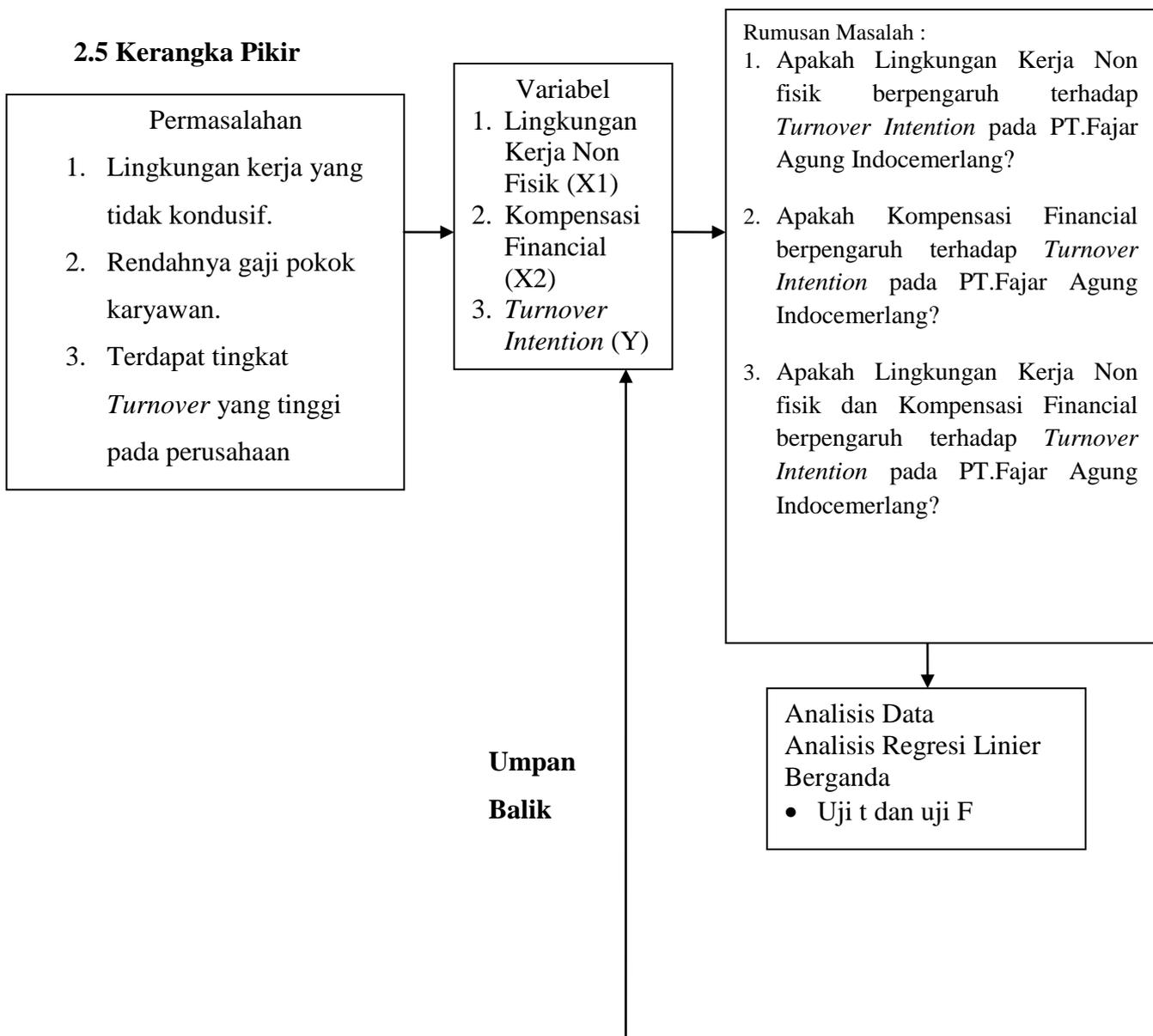
2.4 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
1	Celvin (2017)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komunikasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada KSP Kopdit Mekar Sari Bandar Lampung	Lingkungan Kerja (X1) dan Komunikasi (X2) dan <i>Turnover Intention (Y)</i>	Analisis Regresi Linier Berganda	Lingkungan Kerja dan Komunikasi Berpengaruh Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan dan Mempunyai Hubungan Yang Kuat	Perbedaan X1 : Lingkungan kerja non fisik X2 : Kompensasi Finansial
2	Zairina Afrida (2014)	Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Departemen Produksi Pt. Ekamas	Kompensasi Finansial (X1) Dan Non Finansial (X2) Terhadap Motivasi Kerja (X3) Dan Kinerja Karyawan (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Kompensasi Finansial (X1) Dan Non Finansial (X2) Terhadap Motivasi Kerja (X3) Dan Kinerja Karyawan (Y)

		Fortuna Malang)				
3	Wurdiy andari (2017)	Pengaruh Kompensasi dan Komunikasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Indokom Samudra Persada	Kompensasi (X1), dan Komunikasi (X2) dan <i>Turnover</i> <i>Intention (Y)</i>	Analisis Regresi Linier Berganda	Kompensasi dan Komunikasi Berpengaruh Terhadap <i>Turnover</i> <i>Intention</i> Karyawan dan Mempunyai Hubungan Yang Kuat	X1 : Lingkungan kerja non fisik X2 : Kompensasi Finansial
4	Siti Noor dan Suryadi (2018)	Pengaruh Komunikasi, dan Motivasi Kerja terhadap <i>Turnover</i> <i>Intention</i> Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai “Variabel Antara”	komunikasi (X1), motivasi kerja (X2) terhadap turnover intention (Y) dan Kepuasan Kerja(Z)	Analisis regresi	Pengaruh variabel komunikasi (X1), motivasi kerja (X2) terhadap turnover intention (Y) terbukti Berpengaruh secara langsung terbukti tidak signifikan.	X1 : Lingkungan kerja non fisik X2 : Kompensasi Finansial

5	Minarti Luhart (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> karyawan Pada PT. Gunta Samba Jaya Miau Baru Estate Di Desa Miau Baru	Gaya Kepemimpin an (X1), Komunikasi (X2), dan <i>Turnover Intention</i> (Y)	Analisis regresi	Gaya kepemimpinan dan Komunikasi Berpengaruh positif Terhadap <i>Turnover Intention.</i>	X1 : Lingkungan kerja non fisik X2 : Kompensasi Finansial
---	-----------------------------	---	---	---------------------	---	---

2.5 Kerangka Pikir





Hipotesis

1. Lingkungan Kerja Non fisik berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada PT. Fajar Agung Indocemerlang.
2. Kompensasi Financial berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada PT.Fajar Agung Indocemerlang.
3. Lingkungan Kerja Non fisik dan Kompensasi Financial berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada PT.Fajar Agung Indocemerlang.

2.6 Hipotesis Penelitian

2.6.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap *Turnover Intention*

Kenyamanan karyawan dalam bekerjasama dengan karyawan lain maupun dengan atasannya juga merupakan faktor penting untuk meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Kenyamanan yang dimaksud disini merupakan kenyamanan yang dilihat dari segi lingkungan kerja non fisik yang dirasakan oleh karyawan. Menurut Sedarmayanti dalam Fadhillah (2016), lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Oleh karena itu perusahaan harus menjaga hubungan kerja antar pegawainya dengan baik agar hasil dari kerjasama tersebut sesuai dengan yang diinginkan. Lingkungan kerja tersebut akan mendorong karyawan yang bersangkutan untuk bergairah dalam bekerja dan pada akhirnya menjadi profesionalitas berupa loyalitas karyawan kepada perusahaan. Karyawan yang merasa nyaman saat bekerja akan cenderung ingin tetap bekerja didalam kenyamanannya tersebut. Dalam penelitian terdahulu oleh Gerry J. Jr. Wowor, dkk (2017) memiliki hasil dimana variabel lingkungan kerja non fisik

berpengaruh terhadap *turnover intention*. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H1 : Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh terhadap *Turnover Intention* karyawan

2.6.2 Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap *Turnover Intention*

Kompensasi menurut Veithzal (2015, p.451), dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang diterima oleh pekerja sebagai balas jasa atas kerja mereka. Sebagai salah satu cara yang dapat ditempuh oleh perusahaan untuk mengontrol dan meningkatkan kinerja karyawannya agar karyawan merasa nyaman dalam menjalankan pekerjaannya dan dapat mengurangi tingkat keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Jika kompensasi yang diberikan perusahaan tinggi maka karyawan akan merasakan kepuasan kerja tinggi maka cenderung akan menurunkan tingkat turnover pegawai. Tingkat pekerjaan mempengaruhi pula kekuatan hubungan tersebut, Kaswan (2015,p.105). Dalam hal tersebut, Pegawai yang merasakan Kepuasan pada pekerjaan yang karyawan jalani akan mendorong timbulnya semangat untuk bekerja dan akan berdampak terhadap tingkat Kinerja yang dihasilkan oleh Pegawai tersebut.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Mahendrawan dan Indrawati (2015), menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi yang terlalu rendah dapat mengakibatkan *turnover intention* meningkat. Hal ini dapat diartikan bahwa kompensasi dapat mempengaruhi *turnover intention*, sehingga dapat dirumuskan hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah:

H2 : Kompensasi finansial berpengaruh terhadap *Turnover Intention* karyawan

2.6.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kompensasi Finansial Terhadap *Turnover Intention*

Kenyamanan karyawan dalam bekerjasama dengan karyawan lain maupun dengan atasannya juga merupakan faktor penting untuk meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Kenyaman yang dimaksud disini merupakan kenyamanan yang dilihat dari segi lingkungan kerja non fisik yang dirasakan oleh karyawan. Menurut Sedarmayanti dalam Fadhillah (2016), lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Oleh karena itu perusahaan harus menjaga hubungan kerja antar pegawainya dengan baik agar hasil dari kerjasama tersebut sesuai dengan yang diinginkan. Sebagai salah satu cara yang dapat ditempuh oleh perusahaan untuk mengontrol dan meningkatkan kinerja karyawannya agar karyawan merasa nyaman dalam menjalankan pekerjaannya dan dapat mengurangi tingkat keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Jika kompensasi yang diberikan perusahaan tinggi maka karyawan akan merasakan kepuasan kerja tinggi maka cenderung akan menurunkan tingkat turnover karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H3 : Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kompensasi Finansial berpengaruh terhadap *Turnover Intention* karyawan