

BAB II

KERANGKA TEORITIS

A. Landasan Teori

Selain diperintahkan untuk beribadah manusia juga diperintahkan untuk bekerja. Rasulullah SAW bersabda:

غَدًا تَمُوتُ كَأَنَّكَ لِآخِرَتِكَ وَاعْمَلْ، أَبَدًا تَعِيشُ كَأَنَّكَ لِدُنْيَاكَ اْعْمَلْ

Artinya: “Bekerjalah untuk duniamu seakan-akan engkau akan hidup selamanya. Dan bekerjalah untuk akhiratmu seakan-akan engkau akan mati besok pagi”. (HR Ibnu Umar ra).¹¹

Memperhatikan hadits diatas, kita diharapkan dapat bekerja untuk dunia secara logis. Oleh karena itu kita dianjurkan untuk bekerja seolah-olah kita akan hidup selamanya.

1. Pengembangan Karier

a. Pengertian Pengembangan Karier

Pengembangan karier yaitu persepsi karyawan terhadap upaya formal yang dilakukan organisasi secara terus menerus dalam rangka pengembangan dan pengayaan sumber daya manusia organisasi dalam memenuhi kebutuhan organisasi dan pekerja.¹²

¹¹ Nuonline diakses pada 19 September 2022.
<https://islam.nu.or.id/ilmu-hadits/makna-hadits-bekerjalah-untuk-duniamu-seolah-kauhidup-selamanya-hwmYf>.

¹² Anastasia Sri Maryatmi, *Well-Being di Dunia Kerja*, (Banyumas: CV. Pena Persada, 2021), hlm. 37.

Pengembangan karier adalah pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat, tersedia pada saat dibutuhkan.¹³

Pengembangan karier ialah suatu proses dalam manajemen karier yang dilakukan oleh seseorang dan didukung oleh organisasi dalam peningkatan segala potensi diri yang dimiliki oleh karyawan tersebut dalam mencapai rencana karier yang telah ditetapkannya.¹⁴

Pandangan yang lebih luas mendefinisikan karier yakni “...*the sequence of a person's work related activities and behaviors and associated attitudes, values and aspirations over the spans of one's life*”.¹⁵

b. Manfaat Pengembangan Karier

Manfaat pengembangan karier diantaranya sebagai berikut:¹⁶

1) Meningkatkan kemampuan karyawan

Pengembangan karier dicapai melalui proses pendidikan dan pelatihan. Karyawan akan mampu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan jika mereka sungguh-sungguh dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan tersebut, dimana nantinya dapat mengimbangi perusahaan atau tempat dimana mereka bekerja.

¹³ Priyono, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2008), hlm. 202.

¹⁴ Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*, (Depok: PT. Raja Grafindo Persada, 2015), hlm. 179.

¹⁵ T. G. Gutteridge, “*Organizational Career Development Systems: The State Of Practice*”, Dalam Faustino Cordoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Cv Andi Offset, 2003), hlm. 213.

¹⁶ Danang Sunyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Buku Seru, 2012), hlm 184.

2) Meningkatkan suplai karyawan yang berkemampuan

Jumlah karyawan dengan kemampuan yang lebih tinggi tentunya akan meningkat dibandingkan dengan jumlah sebelumnya, hal tersebut akan memudahkan pimpinan atau manajemen dalam menempatkan posisi karyawan pada pekerjaan yang lebih tepat sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.

c. Tujuan Pengembangan Karier

Pengembangan karier memiliki tujuan yaitu untuk meningkatkan efektivitas juga memperbaiki pelaksanaan pekerjaan para pegawai agar dapat memberikan kontribusi terbaik kepada perusahaan dalam mewujudkan tujuan perusahaan.¹⁷

d. Program Pengembangan Karier

Program pengembangan karier dibagi kedalam tiga fase:¹⁸

1) Fase Perencanaan

- a) Rancangan karier pekerja diselaraskan dengan rancangan karier organisasi
- b) Bertujuan mengidentifikasi kekurangan dan kelebihan pekerja dalam melakukan pekerjaannya.

2) Fase Pengarahan

Fase pengarahan ditujukan guna membantu pekerja agar dapat mewujudkan perencanaan karier, terdapat dua pendekatan yaitu:

¹⁷ Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015), hlm. 190

¹⁸ *Ibid*, hlm. 194

- a) Pendekatan dengan menggunakan pelayanan informasi
- b) Pendekatan dengan menyelenggarakan konseling karier

3) Fase Pengembangan

Pada fase pengembangan para pekerja harus berusaha mewujudkan kreativitas juga inisiatif yang mampu mendukung untuk menduduki posisi pada masa yang akan datang. Kegiatan yang dilakukan diantaranya:

- a) Penyelenggaraan sistem mentor
- b) Pendidikan dan pelatihan
- c) Rotasi jabatan
- d) Program beasiswa ataupun ikatan dinas

e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karier

Faktor- faktor yang dapat mempengaruhi pengembangan karier, yaitu:¹⁹

- 1) Latar belakang pendidikan, salah satu yang menjadi bahan pertimbangan perusahaan dalam meningkatkan dan mengembangkan karier pegawainya adalah latar belakang pendidikan.
- 2) Kebijakan perusahaan ialah faktor penentu ada atau tidaknya pengembangan karier dalam perusahaan tersebut
- 3) Pelatihan, salah satu fasilitas yang diberikan perusahaan dalam upaya membantu meningkatkan kemampuan, kualitas kerja dan karier karyawan untuk kedepannya

¹⁹Gaouzali Saydam, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Suatu Pendekatan Mikro)*, (Jakarta: Djambatan, 2000), hlm. 494

- 4) Pengalaman bekerja merupakan salah satu komponen penting dalam pengembangan karier karyawan karena dapat berguna dalam penempatan posisi dan kondisi dalam pekerjaan dimasa yang akan datang
- 5) Kesiediaan pada organisasi, berhubungan dengan dedikasi dan juga loyalitas pegawai terhadap perusahaan.
- 6) Interaksi dan hubungan interpersonal, dalam bekerja seorang karyawan tentu harus memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerjanya, saling menghormati dan mengakui keberadaan sesama pekerja, baik dalam lingkup internal maupun eksternal perusahaan.

2. Kompensasi

Allah SWT akan memberikan kita ganjaran sesuai dengan apa yang telah kita kerjakan, sebagaimana firman Allah berikut ini:

۞ الْمُؤْمِنُونَ وَرَسُولُهُ عَمَلَكُمْ اللَّهُ فَسَيَرَىٰ أَعْمَالُهَا وَقُلِ
 تَعْمَلُونَ كُنْتُمْ بِمَا كُنتُمْ تُكْمِلُونَ ۖ فَالْغَيْبِ عَالِمِ إِلَهٍ وَسَتَرْدُونَ

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).²⁰

²⁰ Tafsirq.com diakses pada 20 September 2022
<https://tafsirq.com/9-at-taubah/ayat-105>.

Ayat diatas menjelaskan bahwa bekerjalah dengan baik demi dan karena Allah semata dengan amal yang saleh dan bermanfaat, maka Allah akan melihat dan memberi ganjaran atas apa yang telah dikerjakan. Sebutan lain daripada ganjaran adalah imbalan, upah, atau kompensasi.

a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau barang tidak langsung, yang diterima karyawan sebagai imbalan dan jasa yang diberikan pada perusahaan. Dapat dikatakan pula bahwa kompensasi adalah suatu imbalan balik secara finansial maupun non-finansial (*financial reward*) yang diberikan terhadap karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukan dalam suatu organisasi.²¹

Kompensasi yang diberikan dalam bentuk uang, terutama berupa insentif, pada dasarnya merupakan tambahan penghasilan di luar upah atau gaji dasar bulanan atau mingguan. Oleh karena itu nilainya sangat penting bagi para pegawai karena akan berpengaruh langsung bagi peningkatan kesejahteraan atau perbaikan kondisi sosial ekonomisnya. Ganjaran berupa uang atau barang yang disebut insentif biasanya diberikan pada pekerja secara individual, diantaranya berbentuk komisi penjualan, pemberian bonus dan lain-lain.²²

Maka dapat disimpulkan kompensasi adalah pendapatan yang diterima oleh pegawai, baik itu berbentuk uang, barang langsung ataupun barang tidak

²¹ Siti Mujanah, *Manajemen Kompensasi*, (Surabaya: CV. Putra Media Nusantara (PMN), 2019), hlm. 1.

²² Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2008) hlm. 290.

langsung yang diberikan oleh perusahaan sebagai imbalan atas pekerjaan yang telah dilakukan.

b. Manfaat Kompensasi

Menurut Hani Handoko, tujuan pemberian kompensasi ialah:²³

1) Memperoleh Personalia Qualified

Kompensasi yang tinggi akan menarik minat pelamar pekerjaan, dimana sebuah perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja. Upah yang diberikan harus sesuai dengan permintaan dan penawaran tenaga kerja.

2) Mempertahankan karyawan

Kompensasi yang tidak kompetitif akan membuat karyawan mudah untuk keluar dari pekerjaan atau perusahaan. Kompensasi yang kompetitif perlu dijaga guna mengurangi tingkat perputaran atau pergantian karyawan (*turnover*).

3) Menjamin keadilan

Kondisi internal dan eksternal harus diperhatikan oleh perusahaan untuk menjaga supaya tidak terjadi adanya kecemburuan antar karyawan.

4) Menghargai perilaku yang diinginkan

Prestasi kerja yang baik, pengalaman, tanggungjawab baru, kesetiaan, dan perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

²³ Hani Handoko, *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2012), hlm. 157

5) Mengendalikan biaya

Perusahaan harus memiliki struktur pengupahan dan penggajian yang sistematis dimana perusahaan mengatur pembayaran lebih atau kurang kepada karyawan.

6) Memenuhi peraturan legal

Sebuah program kompensasi yang baik akan memperhatikan batasan legal dan memenuhi serta mematuhi semua peraturan pemerintah.

Adapun manfaat pemberian kompensasi sebagai berikut:²⁴

1) Mendapatkan karyawan yang berkualitas

Perusahaan saling bersaing di pasar tenaga kerja, untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas dan memenuhi standar yang diinginkan oleh perusahaan. Maka dari itu perusahaan harus mampu menarik calon-calon pelamar dengan tingkat kompensasi yang cukup kompetitif dengan tingkat kompensasi perusahaan lain.

2) Mempertahankan karyawan yang sudah ada

Adanya kompensasi yang kompetitif, perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang potensial juga berkualitas. Hal ini untuk mencegah tingkat *turnover intention* yang tinggi.

3) Adanya keadilan

Adanya administrasi kompensasi akan menjamin terpenuhinya keadilan pada hubungan antara manajemen dengan karyawan. Dengan tingkatan

²⁴ Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2008), hlm. 144.

pekerjaan, sebagai balas jasa atas apa yang sudah dilakukan karyawan pada perusahaan.

4) Perubahan sikap dan perilaku

Dengan kompensasi yang layak dan juga adil maka hendaknya dapat memperbaiki sikap dan perilaku karyawan seperti, rasa tanggung jawab, setia pada perusahaan, dan motivasi serta prestasi yang meningkat dalam bekerja.

5) Efisiensi biaya

Kompensasi yang rasional akan membantu perusahaan mempertahankan sumber daya manusia dengan tingkat biaya yang layak. Dengan upah yang kompetitif, perusahaan dapat memperoleh keseimbangan dari etos kerja karyawan yang meningkat.

6) Administrasi legalitas

Dalam administrasi kompensasi, terdapat batasan legalitas karena telah diatur oleh pemerintah dalam sebuah undang-undang. Tujuannya agar perusahaan tidak sewenang-wenang memperlakukan karyawan sebagai aset perusahaan.

c. Jenis Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian yang diterima oleh karyawan yang mempunyai hubungan langsung maupun tidak langsung dengan pekerjaan. Kompensasi langsung biasanya diterima oleh karyawan dalam bentuk gaji (*salary*), upah (*wages*), dan insentif (*incentive*). Sedangkan kompensasi tidak langsung biasanya diterima oleh karyawan dalam bentuk tunjangan (*benefits*).

Jenis-jenis kompensasi juga terbagi dalam beberapa bentuk pembayaran seperti kondisi waktu tidak bekerja, kondisi bahaya, program pelayanan karyawan, dan pembayaran yang diwajibkan hukum.²⁵

Kompensasi langsung sangat berkaitan erat dengan tugas pokok kerja yang menjadi kewajiban karyawan dan berhubungan langsung dengan pekerjaannya sehingga dapat dijabarkan sebagai berikut:²⁶

1. Gaji (Salary) dan Upah (Wages)

Gaji dan upah pada umumnya merupakan pemberian kompensasi secara finansial. Gaji diberikan berdasarkan tarif mingguan, bulanan, atau tahunan. Sedangkan untuk upah, biasanya adalah pemberian kompensasi secara langsung yang diberikan berdasarkan tarif gaji perjam atau upah harian, sehingga semakin lama kerjanya, semakin besar upah yang diterima.

Apabila dilihat berdasarkan pengaplikasian pemberian kompensasi antara gaji dan upah, gaji seringkali diterapkan kepada perusahaan-perusahaan yang lebih membutuhkan keterampilan dan kualifikasi khusus sehingga pembayaran gajinya cukup besar serta pendapatan perusahaan dihitung per jangka waktu tertentu. Sedangkan untuk upah, kerap digunakan untuk membayar pegawai *part-time* sebagai imbalan yang berkaitan dengan pekerjaan borongan atau menghadapi *event-event* tertentu dan oleh perusahaan-perusahaan produksi yang lebih menuntut pekerjaan kasar yang

²⁵ Siti Mujanah, *Manajemen Kompensasi*, (Surabaya: CV. Putra Media Nusantara (PMN), 2019), hlm. 19.

²⁶ *Ibid.*, hlm. 20.

juga lebih mementingkan kuantitas produksi serta pendapatan perusahaannya berdasarkan jumlah produk yang dikeluarkan (*output*).

2. Insentif (*incentive*)

Insentif merupakan pemberian kompensasi secara finansial dan merupakan tambahan-tambahan diluar gaji yang telah ditetapkan atau upah yang diberikan oleh perusahaan. Program-program kompensasi yang memberikan insentif, seringkali didasarkan kepada tingkat produktivitas karyawan, tingkat penjualan produk, tingkat pencapaian keuntungan-keuntungan atau adanya upaya-upaya pemangkasan biaya yang membuat perusahaan menjadi untung.

3. Tunjangan (*benefit*)

Tunjangan merupakan pemberian kompensasi secara tidak langsung non-finansial yang merupakan tambahan-tambahan diluar gaji maupun upah. Misalkan, asuransi kesehatan, asuransi jiwa, tunjangan hari raya, tunjangan melahirkan program pensiun dan tunjangan-tunjangan lainnya yang berhubungan dengan kepegawaian.

Selain kompensasi langsung dan tidak langsung, kompensasi sendiri terbagi menurut bentuk pembayarannya, antara lain sebagai berikut:²⁷

- 1) Pembayaran untuk waktu tidak bekerja (*Payment For Time Not Worker*) seperti, dalam bentuk istirahat *on-the-job*, hari-hari sakit, liburan dan cuti, alasan-alasan lain kehamilan, kecelakaan, wajib militer dll.

²⁷ *Ibid...*, hlm. 22.

- 2) Pembayaran terhadap bahaya (*Hazard Protection*) seperti, bentuk perlindungan terhadap bahaya pertama yang umum ini bisa berbentuk asuransi jiwa, asuransi kesehatan, asuransi kecelakaan.
- 3) Program pelayanan karyawan (*Employee Service*) seperti, program rekreasi, cafetaria, perumahan, beasiswa pendidikan, fasilitas pembelian, konseling dan legal, aneka ragam pelayanan lain, seperti pemberian pakaian seragam dan transportasi.
- 4) Pembayaran yang diwajibkan hukum (*Legally Required Payment*) seperti, pajak yang telah ditetapkan oleh pemerintah dan aturan hukum tertentu yang telah diputuskan oleh pemerintah agar perusahaan mengeluarkan anggaran yang ditujukan bagiperlindungan karyawan terhadap bahaya-bahaya yang mengancam.

Pemberian kepada karyawan seharusnya juga relevan dengan pekerjaan yang mereka kerjakan. Agar karyawan mudah memahaminya dan juga merasa bahwa pemberian kompensasi tersebut demikian masuk akal bagi perusahaan ataupun bagi karyawan.

d. Indikator Kompensasi

Berdasarkan penjelasan jenis kompensasi di atas maka dapat disimpulkan pengukuran kompensasi ini dapat menggunakan indikator sebagai berikut:²⁸

- 1) Gaji, yaitu gaji yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah mereka lakukan.

²⁸ *Ibid...*, hlm. 23.

- 2) Tugangan, yaitu sesuatu yang didapatkan oleh karyawan berupa tambahan penghasilan.
- 3) Insentif, adalah tambahan penghasilan berupa bonus, komisi, dan sebagainya.
- 4) Penghargaan (*reward*), yaitu pemberian non finansial oleh perusahaan kepada karyawan sebagai wujud balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukan.

e. Kompensasi dalam Perspektif Islam

Kompensasi yang biasa disebut dengan gaji atau upah, dalam fiqh muamalah dikenal dengan istilah *ijarah* yang berasal dari kata *al-ajru*. Secara etimologi *ijarah* berasal dari kata *ajara-ya'juru* yang berarti imbalan atau kompensasi yang diberikan atas hasil dari pekerjaan yang telah dikerjakan. Jumhur ulama fiqh berpendapat bahwa *ijarah* adalah menjual manfaat dan yang boleh disewakan adalah manfaat bukan bendanya.²⁹

Gaji atau upah yang diberikan kepada karyawan harus disebutkan pada saat akad, demikian pula jumlahnya. Selain itu Nabi Muhammad SAW juga menganjurkan pemberian upah segera mungkin atas jasanya mengerjakan suatu pekerjaan. Sehingga seorang karyawan akan menerima upah atau pembayaran yang besarnya sesuai yang disebutkan dalam akad. Pemberian upah seorang karyawan hendaknya memenuhi konsep kelayakan. Yang dimaksud layak yakni dilihat dari tiga aspek, yaitu: mencukupi sandang (pakaian), pangan (makanan)

²⁹ Muhammad, *Etika Bisnis Islami*, (Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2004), hlm 166-167.

dan papan (tempat tinggal). Kemudian upah yang diberikan juga harus layak sesuai dengan pasaran, dalam artian tidak mengurangnya.³⁰

3. Fasilitas Kerja

a. Pengertian Fasilitas Kerja

Fasilitas kerja adalah sarana pendukung dalam aktivitas perusahaan berbentuk fisik, dan digunakan dalam kegiatan normal perusahaan, memiliki jangka waktu kegunaan yang relatif permanen dan memberikan manfaat masa yang akan datang . fasilitas kerja sangatlah penting bagi perusahaan karena dapat menunjang aktivitas pekerjaan karyawan.³¹ Kata fasilitas sendiri berasal dari bahasa Belanda “faciliteit” yang berarti prasarana atau wahana untuk melakukan atau mempermudah sesuatu.

Menurut Moenir fasilitas adalah segala jenis peralatan, perlengkapan kerja, dan pelayanan yang berfungsi sebagai alat utama/pembantu dalam melaksanakan pekerjaan, dan juga soal dalam rangka kepentingan orang-orang yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja itu atau segala sesuatu yang digunakan, dipakai, ditempati, dan dinikmati oleh orang pengguna. Fasilitas kerja terkait dengan lingkungan kerja, karena lingkungan kerja juga merupakan fasilitas kerja, dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman maka karyawan dapat melaksanakan kerja dengan baik.³²

³⁰ *Ibid.*

³¹ Melan Angriani Asnawi, *Kinerja Karyawan Perseroan Terbatas: Studi Kasus atas Pengaruh Fasilitas Kerja dan Karakteristik Pekerjaan* (Gorontalo: CV. Athra Samudra, 2019), hlm. 26.

³² H. A. S. Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 119.

Sedangkan menurut Moekijat fasilitas kerja secara sederhana yakni suatu sarana fisik yang dapat memproses suatu masukan (*input*) menuju keluaran (*output*) yang diinginkan.³³

Berdasarkan beberapa pengertian fasilitas kerja menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa fasilitas kerja merupakan sarana fisik yang diberikan oleh perusahaan untuk menunjang ataupun mempermudah kerja pegawai, agar perusahaan mendapatkan *output* sesuai yang diinginkan.

b. Karakteristik Fasilitas Kerja

Pada sebuah perusahaan untuk mencapai suatu tujuan diperlukan alat pendukung yang digunakan dalam proses maupun aktivitas di perusahaan tersebut. Fasilitas yang digunakan oleh setiap perusahaan bermacam-macam jenis, bentuk, dan manfaatnya. Semakin besar aktivitas suatu perusahaan maka akan semakin lengkap pula fasilitas atau sarana pendukung dalam proses kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut.

Menurut Hartono, karakteristik dari sarana pendukung dalam aktivitas perusahaan adalah:³⁴

a) Mempunyai bentuk fisik

Digunakan secara aktif dalam kegiatan normal perusahaan. Mempunyai jangka waktu kegunaan yang relatif permanen dari satu periode akuntansi atau lebih dari satu tahun.

³³ Moekijat, *Dasar-dasar Motivasi* (Bandung: Pionir Jaya, 2002), hlm. 155.

³⁴ Jogyanto Hartono M, *Analisis dan Desain* (Yogyakarta: Andi Offset, 2005), hlm. 501.

- b) Memberikan manfaat dimasa yang akan datang

Berdasarkan pendapat diatas dapat diketahui bahwa sarana pendukung dalam aktivitas perusahaan berbentuk fisik dan digunakan dalam kegiatan normal perusahaan, memiliki jangka waktu yang relatif permanen dan memberikan manfaat untuk masa yang akan datang.

c. **Jenis-jenis Fasilitas Kerja**

Menurut Sofjan jenis-jenis fasilitas kerja terdiri dari:³⁵

- a) Mesin dan peralatannya yang merupakan keseluruhan peralatan yang digunakan untuk mendukung proses produksi yang ada di perusahaan.
- b) Prasarana, yaitu fasilitas pendukung yang digunakan untuk memperlancar aktivitas perusahaan, diantaranya adalah jembatan, jalan, pagar dan lainnya.
- c) Perlengkapan kantor, yaitu fasilitas yang mendukung aktivitas kegiatan yang ada di perkantoran, seperti kursi, meja, tempat ibadah, kamar kecil yang bersih, pendidikan untuk anak dan sebagainya.

d. **Bentuk Fasilitas Kerja**

Bentuk dan jenis fasilitas kerja pada setiap perusahaan pasti berbeda, tergantung jenis usaha dan besar kecilnya perusahaan tersebut. Menurut Ranupandojo dan Suad Husnan terdapat beberapa bentuk dari fasilitas kerja, yaitu:³⁶

³⁵ Sofjan Assauri, *Manajemen Pemasaran: Dasar, Konsep dan Strategi*, (Jakarta: Rajawali, 2017), hlm. 22.

³⁶ Heidjrachman R, Suad Husnan, *Manajemen Personalia* (Yogyakarta: BPFE, 1994), hlm. 368.

- a) Penyedia kafetaria, penyediaan kafetaria ini dimaksudkan guna mempermudah karyawan yang ingin makan tetapi tidak sempat pulang. Diharapkan juga agar dengan penyediaan kafetaria ini perusahaan dapat memperbaiki gizi yang disajikan.
- b) Perumahan, sulitnya memperoleh tempat tinggal yang layak di kota, menyebabkan banyak karyawan yang memiliki masalah untuk mendapatkan dan memilih tempat tinggal. Untuk mengatasi hal tersebut, perusahaan biasanya menyediakan fasilitas rumah, berupa rumah dinas, asrama ataupun memberikan tunjangan untuk perumahan, meskipun bukan untuk semua karyawan.
- c) Fasilitas pembelian, perusahaan menyediakan “toko perusahaan” dimana para karyawan dapat membeli berbagai barang, terutama barang-barang yang dihasilkan perusahaan, dengan harga yang lebih rendah.
- d) Fasilitas kesehatan, fasilitas ini yang paling banyak disediakan oleh perusahaan. Penyediaan fasilitas kesehatan erat kaitannya dengan program pemeliharaan kesehatan karyawan, dan juga karena ada peraturan pemerintah yang mengatur masalah keamanan dan kesehatan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.
- e) Penasehat keuangan, pemberian fasilitas ini bertujuan agar para karyawan tidak mengalami kesulitan dalam mengatur keuangannya.
- f) Fasilitas pendidikan, fasilitas ini disediakan oleh perusahaan dimaksudkan untuk membantu para karyawan yang ingin meningkatkan pengetahuan mereka. Fasilitas ini biasanya berbentuk perpustakaan yang dapat

dimanfaatkan oleh para karyawan yang ingin menambah pengetahuan mereka dengan cara membaca.

e. Indikator Fasilitas Kerja

Indikator fasilitas kerja menurut Faisal, yaitu:³⁷

a) Sesuai dengan kebutuhan

Dalam suatu pekerjaan fasilitas hanya dapat digunakan sesuai dalam pekerjaan atau jabatannya. Fasilitas yang digunakan di lapangan tidak bisa digunakan di dalam kantor dan hanya bisa digunakan dalam waktu bekerja.

b) Mampu mengoptimalkan hasil kerja

Karyawan mampu memberikan hasil kinerja yang baik, sesuai fasilitas kerja yang digunakan. Fasilitas kerja yang memadai akan menghasilkan produktivitas yang tinggi.

c) Mudah dalam penggunaan

Fasilitas kerja diberikan dengan tujuan meringankan beban kerja setiap karyawan,. Dengan alat bantu kerja karyawan, tidak akan banyak mengurus tenaga yang dimiliki oleh karyawan.

³⁷ Faisal Abdullah, *Dasar-dasar Manajemen Keuangan* (Malang: UMM Press, 2013), hlm. 22.

Selanjutnya indikator fasilitas kerja menurut Faisal, yaitu:³⁸

- a) Komputer
- b) Meja kantor
- c) Parkir
- d) Bangunan kantor
- e) Transportasi.

4. *Turnover Intention* Karyawan

a. *Pengertian Turnover Intention*

Turnover menurut Kamus Bahasa Inggris ialah pergantian.³⁹ Sedangkan menurut Wirawan, pindah kerja (*turnover*) yaitu pegawai berhenti dari suatu perusahaan dan pindah kerja ke perusahaan lainnya dengan alasan tertentu.⁴⁰

Intention menurut Kamus Bahasa Inggris yaitu maksud atau tujuan.⁴¹ Arti dari *Turnover Intention* yakni adanya maksud atau tujuan dari pegawai terhadap pekerjaannya dan ingin berpindah kerja ke perusahaan lain. Keinginan berpindah mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan perusahaan dan belum ditunjukkan tindakan pasti meninggalkan perusahaan.⁴²

³⁸ *Ibid...*, hlm. 24

³⁹ John M. Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris-Indonesia*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2005), hlm. 608.

⁴⁰ Wirawan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015), hlm. 629.

⁴¹ John M. Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris-Indonesia*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2005), hlm. 326.

⁴² Farida Elmi, *Telisik Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2018), hlm. 198.

Sedangkan menurut Hartono, *Turnover Intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan.⁴³

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa *Turnover Intention* adalah keinginan seorang karyawan atau pegawai untuk keluar atau mengundurkan diri dari pekerjaan mereka. Atau bisa diartikan *Turnover Intention* adalah hasil evaluasi individu tentang kelanjutan hubungan kerja mereka dengan perusahaan yang belum diwujudkan dalam tindakan keluar dari perusahaan.

b. Indikator *Turnover Intention* Karyawan

Menurut Simamora terdapat empat indikator yang mempengaruhi *Turnover Intention*, yaitu:⁴⁴

- a) Adanya niat untuk keluar
- b) Pencarian pekerjaan
- c) Karyawan membandingkan pekerjaan
- d) Pemikiran untuk keluar

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Turnover Intention* Karyawan

Pada sebuah perusahaan, banyak faktor yang menjadi penyebab munculnya permasalahan mengenai *Turnover Intention*. berikut beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *Turnover Intention*, menurut Hasibuan:⁴⁵

⁴³ Hartono, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua* (Jakarta: PT. Perhallindo, 2016), hlm. 2.

⁴⁴ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YPKN, 2004), hlm. 626.

⁴⁵ Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), hlm. 211.

- a) Balas jasa yang rendah
- b) Suasana dan lingkungan kerja yang kurang cocok
- c) Perlakuan yang kurang adil
- d) Mendapatkan pekerjaan yang lebih baik
- e) Tidak ada kesempatan promosi.

Sedangkan menurut Wirawan, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *Turnover Intention*, yaitu:⁴⁶

- a) Ekonomi

Tenaga kerja atau karyawan pindah ke pekerjaan lain karena desakan ekonomi; upah di tempat kerjanya rendah sedangkan di perusahaan lainnya ada pekerjaan dengan upah lebih tinggi.

- b) Karier

Seorang karyawan yang memiliki talenta, akan berhenti dan pindah ke pekerjaan lainnya jika prospek kariernya terbatas atau terhambat.

- c) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja menentukan apakah seorang tersebut akan retensi di tempat kerjanya atau memilih pindah kerja ke perusahaan lain.

- d) Teori equilibrium organisasi

Menurut teori ini, pegawai akan terus bekerja untuk organisasi sepanjang perangsang yang diberikan organisasi; upah yang memuaskan, kondisi

⁴⁶ Wirawan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015), hlm. 629.

kerja yang baik, peluang untuk maju sama atau lebih besar daripada kontribusi pegawai tersebut.

e) Beban kerja

Pindah kerja dapat disebabkan karena beban kerja pegawai yang sangat berat dan menimbulkan stres kerja sehingga pegawai tersebut tidak mampu melaksanakannya.

f) Ketidakcocokan pekerjaan dengan pegawai

Pegawai yang ditempatkan pada pekerjaan yang terlalu sulit baginya atau pendidikan dan keterampilannya tidak dipergunakan dalam pekerjaannya memungkinkan pegawai tersebut akan meninggalkan pekerjaannya.

g) Sekuriti pekerjaan

Banyak orang yang pindah kerja dari pegawai swasta menjadi pegawai negeri yang upahnya lebih rendah karena sekuriti pekerjaan. Karena mereka merasa pegawai negeri memberikan sekuriti karier, pekerjaan yang stabil, mendapat benefit dan pensiun di hari tua.

h) Mengikuti keluarga

Orang pindah kerja mungkin karena mengikuti istri atau suaminya yang pindah kerja ke tempat lain.

i) Ingin mendirikan usaha

Ada pula orang yang bekerja hanya sebagai batu loncatan untuk mendapatkan pengalaman dalam bidang tertentu.

j) Melanjutkan pendidikan

Pegawai yang bertalenta tinggi adakalanya berhenti bekerja karena ingin melanjutkan pendidikannya.

k) Menjadi politisi

l) Diputuskan hubungan kerja

Ada pegawai yang terpaksa berpindah tempat kerja karena diputuskan kerjanya, karena karier atau kinerjanya yang rendah.

Sedangkan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan Andriyani Prawitasari, faktor-faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention* yakni:⁴⁷

a) Usia

b) Lama kerja

c) Tingkat pendidikan

d) Keikatan terhadap organisasi

e) Kepuasan kerja

f) Budaya perusahaan

Maka dapat disimpulkan dari faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya *Turnover Intention* di atas bahwa faktor yang mempengaruhi terjadinya *Turnover Intention* cukup kompleks dan saling berkaitan satu sama lain, yakni usia, lama kerja, tingkat pendidikan, kepuasan kerja, fasilitas atau lingkungan kerja, beban kerja, balas jasa atau kompensasi yang rendah, serta ketidakcocokan pekerjaan.

⁴⁷ Andriyani Prawitasari, “Faktor-faktor Yang Mempengaruhi *Turnover Intention* Karyawan Pada PT. Mandiri Tunas Finance Bengkulu”, Jurnal Ekombis Review, Vol. 4, No. 2, 2016, hlm. 179.

d. Dampak *Turnover Intention* Karyawan

Menurut Mobley, tinggi rendahnya *Turnover Intention* akan membawa beberapa dampak pada karyawan maupun perusahaan, diantaranya:⁴⁸

a) Beban Kerja

Apabila *Turnover Intention* karyawan tinggi, maka beban kerja untuk karyawan akan bertambah karena jumlah karyawan yang berkurang. Semakin tinggi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, akan semakin tinggi pula beban kerja karyawan.

b) Biaya Penarikan Karyawan

Menyangkut waktu juga fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi karyawan, penarikan dan mempelajari penggantian karyawan mengundurkan diri.

c) Biaya Latihan

Menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan baru yang dilatih. Jika tingkat *Turnover Intention* tinggi dan banyak karyawan yang keluar dari perusahaan, maka melibatkan peningkatan pada biaya pelatihan karyawan.

d) Adanya Produksi Yang Hilang Selama Pergantian Karyawan

Berkurangnya jumlah karyawan akan mengurangi jumlah produksi atau pencapaian target penjualan, hal ini adalah akibat dari tingginya tingkat

⁴⁸ William H. Mobley, *Pergantian Karyawan: Sebab, Akibat dan Pengendaliannya*, Terj. Nurul Iman, (Jakarta: PT Gramedia, 1986), hlm. 142.

Turnover Intention. Terlebih jika karyawan yang keluar adalah karyawan yang memiliki produktivitas tinggi.

e) Banyak Pemborosan Karena Adanya Karyawan Baru

Imbas dari tingginya tingkat *Turnover Intention* karyawan membuat perusahaan mengeluarkan biaya-biaya yang sebenarnya bisa dihindari jika dapat mengelola SDM dengan baik agar karyawan dapat bertahan lama di perusahaan.

f) Memicu Stres Karyawan

Stres karyawan dapat terjadi karena karyawan lama harus beradaptasi dengan karyawan baru. Dampak yang paling buruk dari stres ini adalah memicu karyawan yang tinggal untuk berkeinginan keluar dari perusahaan.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Penulis dan Nama Jurnal	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Achmad Irvan Dwi Putra, dkk, Jurnal Insight Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Jember. ⁴⁹	Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Turnover Intention Di PT Benua Penta Global Medan	Pengembangan karier berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> karyawan di PT. Benua Penta Global Medan
	Persamaan	Menggunakan variabel dependen yakni <i>Turnover Intention</i> dan juga variabel independen yakni pengembangan karier.	
	Perbedaan	Melakukan penelitian di perusahaan yang bergerak dibidang makanan atau <i>restaurant</i> sedangkan penulis	

⁴⁹ Achmad Irvan Dwi Putra, “Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Turnover Intention Di PT Benua Penta Global Medan”, Jurnal Produktivitas, Vol. 16, No. 1, 2020, hlm. 185.

		melakukan penelitian di perusahaan yang bergerak dibidang perdagangan grosir.	
2.	Eru Ahmadia, dkk, Jurnal Produktivitas. ⁵⁰	Pengaruh Pengembangan Karier Dan Semangat Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> di RSUD Yarsi Kota Pontianak	Pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan di RSUD Yarsi Kota Pontianak.
	Persamaan	Menggunakan “intensi <i>turnover</i> ” atau “ <i>turnover intention</i> ” sebagai variabel dependen dan menggunakan variabel independen yakni pengembangan karier.	
	Perbedaan	Penelitian yang dilakukan Eru Ahmadia, dkk meneliti variabel independen lainnya yakni semangat kerja sedangkan penulis menggunakan variabel independen lainnya yakni kompensasi dan fasilitas kerja.	
3.	Ridwan Suryo Pranowo, Jurnal Profita. ⁵¹	Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus Pada CV. Sukses Sejati Computama)	Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> pada karyawan CV. Sukses Sejati Computama. Maka semakin tinggi kepuasan kerja akan semakin rendah pula tingkat <i>turnover intention</i> . Lama kerja tidak mempengaruhi <i>turnover intention</i> pada karyawan CV. Sukses Sejati Computama. Lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> pada karyawan CV. Sukses Sejati Computama. Maka semakin tinggi lingkungan kerja akan semakin rendah pula tingkat <i>turnover intention</i> . Kompensasi berpengaruh negatif terhadap <i>turnover</i>

⁵⁰ Eru Ahmadia, dkk, “Pengaruh Pengembangan Karier Dan Semangat Kerja Terhadap *Turnover Intention* di RSUD Yarsi Kota Pontianak”, Jurnal Produktivitas, 2022, hlm. 103.

⁵¹ Ridwan Suryo Pranowo, “Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus Pada CV. Sukses Sejati Computama)”, Jurnal Profita, Vol. 4, 2016, hlm. 9.

			<i>intention</i> pada karyawan CV. Sukses Sejati Computama. Maka semakin tinggi kompensasi akan semakin rendah pula tingkat <i>turnover intention</i> .
	Persamaan	Menggunakan variabel dependen yakni <i>Turnover Intention</i> , dan juga terdapat kesamaan pada variabel independen yakni kompensasi.	
	Perbedaan	Terdapat juga perbedaan pada variabel independen lainnya yakni kepuasan kerja dan lingkungan kerja, sedangkan penulis meneliti variabel independen yakni fasilitas kerja.	
4.	Lidia Halim dan Kevin Antolis, Jurnal EKUITAS. ⁵²	Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intention Agent di PT AIA Cabang X Malang	Variabel <i>work life balance</i> , kepuasan kerja, <i>personality-job fit</i> , stres kerja, lingkungan kerja fisik, komitmen organisasi, kompensasi, pengembangan karier, budaya organisasi dan hubungan karyawan berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> di PT. AIA Cabang X Malang.
	Persamaan	Menggunakan variabel dependen “ <i>Turnover Intention</i> ”	
	Perbedaan	Penelitian yang dilakukan Lidia Halim dan Kevin Antolis menggunakan <i>work life balance</i> , kepuasan kerja, <i>personality-job fit</i> , stres kerja, lingkungan kerja fisik, komitmen organisasi, pengembangan karier, budaya organisasi dan hubungan karyawan sebagai variabel independen sedangkan penulis menggunakan variabel independen yakni usia dan fasilitas kerja.	
5.	Pieter N. R. Rehatta, Jurnal SOSOQ. ⁵³	Pengaruh Kompensasi Dan Semangat Kerja Terhadap Intensi	Kompensasi berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> pada karyawan

⁵² Lidia H, Kevin A, “Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intention Agent Di PT AIA Cabang X Malang”, Jurnal EKUITAS, Vol. 2, No. 2, 2021, hlm. 185.

⁵³ Pieter N. R. Rehatta, “Pengaruh Kompensasi Dan Semangat Kerja Terhadap Intensi Turnover Pada Karyawan Pt. Jaya Samudra Bersama Di Kota Ambon”, Jurnal SOSOQ, Vol. 8, No. 1, 2020, hlm. 92.

		Turnover Pada Karyawan Pt. Jaya Samudra Bersama Di Kota Ambon	PT. Jaya Samudra Bersama di Kota Ambon. Semangat kerja berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> pada karyawan PT. Jaya Samudra Bersama di Kota Ambon. Kompensasi dan semangat kerja berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> pada karyawan PT. Jaya Samudra Bersama di Kota Ambon.
	Persamaan	Menggunakan variabel dependen “ <i>Turnover Intention</i> ” dan menggunakan variabel independen “kompensasi”,	
	Perbedaan	Terdapat perbedaan pada salah satu variabel independen lainnya yaitu semangat kerja sedangkan penulis meneliti usia dan fasilitas kerja	
6.	Nindi Forendes, Arif Adrian dan Adek Kurnia Fiza, Jurnal Kajian Pariwisata Dan Bisnis Perhotelan. ⁵⁴	Pengaruh Fasilitas Kerja Karyawan Terhadap Turnover Intention Di Imelda Hotel Waterpark-Convention Padang	Fasilitas kerja berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> di Imelda Hotel Waterpark-Convention Padang.
	Persamaan	Menggunakan variabel dependen yaitu <i>Turnover Intention</i> , serta pada variabel independen yakni Fasilitas Kerja.	
	Perbedaan	Perbedaan yang terdapat pada penelitian ini adalah pada tempat penelitian dimana penelitian yang dilakukan oleh Nindi, Arif dan Adek di bidang perhotelan sementara penulis melakukan penelitian di perusahaan pada bidang perdagangan grosir.	
7.	Mulyadi dan Idham Cholid, Jurnal BSR	Pengaruh Kesejahteraan Karyawan Bersifat Fasilitas Terhadap	<i>Turnover Intention</i> yang ada pada perusahaan cukup baik hal ini disebabkan

⁵⁴ Nindi F, Arif A, Adek K. F, “Pengaruh Fasilitas Kerja Karyawan Terhadap Turnover Intention Di Imelda Hotel Waterpark-Convention Padang”, Jurnal Kajian Pariwisata Dan Bisnis Perhotelan, Vol. 1, No. 2, 2020, hlm. 99.

	(Borneo Student Research). ⁵⁵	Turnover Intention Pada PT. Arina Multikarya Samarinda	kesejahteraan yang bersifat fasilitas yang ada pada perusahaan sudah cukup baik untuk menunjang kinerja dan minat kerja karyawan, yang berarti bahwa fasilitas kerja berpengaruh terhadap <i>Turnover Intention</i> .
	Persamaan	Menggunakan variabel dependen yaitu <i>Turnover Intention</i> .	
	Perbedaan	Terdapat perbedaan pada variabel independen lainnya yaitu kesejahteraan karyawan sedangkan penulis meneliti usia dan kompensasi.	
8.	Ni Kadek Sudnanti dan Ni Wayan Wijayanti, Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis. ⁵⁶	Pengaruh Pengembangan Karier, Stres Kerja dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap <i>Turnover Intention</i> di Kayumanis Nusa Dua <i>Private Villa & SPA</i> Bali	Pengembangan karier berpengaruh negatif terhadap turnover intention di Kayumanis Nusa Dua <i>Private Villa & SPA</i> Bali Stres kerja berpengaruh positif terhadap turnover intention di Kayumanis Nusa Dua <i>Private Villa & SPA</i> Bali Pemberdayaan karyawan berpengaruh negatif terhadap turnover intention di Kayumanis Nusa Dua <i>Private Villa & SPA</i> Bali.
	Persamaan	Menggunakan variabel dependen yakni <i>Turnover Intention</i> dan juga variabel independen yakni pengembangan karier.	
	Perbedaan	Melakukan penelitian di perusahaan yang bergerak dibidang perhotelan dan jasa sedangkan penulis melakukan penelitian di perusahaan yang bergerak dibidang perdagangan grosir.	
9.	Bambang	Pengaruh Kompensasi	Kompensasi berpengaruh

⁵⁵ Mulyadi, Idham Cholid, "Pengaruh Kesejahteraan Karyawan Bersifat Fasilitas Terhadap *Turnover Intention* Pada PT. Arina Multikarya Samarinda", Jurnal BSR (Borneo Student Research), Vol. 1, No. 2, 2020, hlm. 1028.

⁵⁶Ni Kadek Sudnanti, dkk, "Pengaruh Pengembangan Karier, Stres Kerja dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap *Turnover Intention* di Kayumanis Nusa Dua *Private Villa & SPA* Bali", Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis, Vol. 3, No. 2, 2018, hlm. 177.

	Sulistiyo, dkk, Jurnal Dharma Ekonomi ⁵⁷	Dan Pengembangan Karier Terhadap <i>Turnover Intention</i> Dengan Gaya Kepemimpinan Transformasional Sebagai Variabel Moderasi	negatif terhadap <i>turnover intention</i> di PT. Berlian Khatulistiwa Line Jakarta Pengembangan karier berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> di PT. Berlian Khatulistiwa Line Jakarta Gaya kepemimpinan transformasional memoderasi negatif pengaruh kompensasi dan pengembangan karier terhadap <i>turnover intention</i> pada PT. Berlian Khatulistiwa Line Jakarta
	Persamaan	Menggunakan variabel independen yakni kompensasi dan pengembangan karier	
	Perbedaan	Melakukan penelitian di perusahaan yang bergerak dibidang jasa angkutan laut sedangkan penulis melakukan penelitian di perusahaan yang bergerak dibidang perdagangan grosir.	
10.	Ratri Meiliawati, dkk, Jurnal Ilmu Manajemen. ⁵⁸	Pengaruh Pengembangan Karier dan Kompensasi Terhadap <i>Turnover</i> Karyawan Dengan <i>Employee Engagement</i> Sebagai Variabel Intervening	Pengembangan karier berpengaruh secara signifikan terhadap <i>turnover</i> karyawan Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap <i>turnover</i> karyawan
	Persamaan	Menggunakan variabel independen yakni kompensasi dan pengembangan karier	
	Perbedaan	Penelitian yang dilakukan oleh Ratri Meiliawati, dkk, menggunakan variabel intervening sedangkan penulis tidak menggunakan variabel intervening dalam penelitian ini.	

Sumber: Data primer diolah

⁵⁷ Bambang Sulistiyo, dkk, "Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karier Terhadap *Turnover Intention* Dengan Gaya Kepemimpinan Transformasional Sebagai Variabel Moderasi", Jurnal Dharma Ekonomi, No. 53, 2021, hlm. 41.

⁵⁸ Ratri Meiliawati, dkk, "Pengaruh Pengembangan Karier dan Kompensasi Terhadap *Turnover* Karyawan Dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel Intervening", Jurnal Ilmu Manajemen, Vol. 10, No. 3, 2022, hlm. 996.

C. Kerangka Pemikiran

Pada sebuah perusahaan biasanya terjadi sebuah masalah yang disebabkan oleh karyawannya. Seperti halnya karyawan atau pegawai yang mempunyai niat atau keinginan untuk keluar dari perusahaan dan meninggalkan pekerjaannya. Seorang pegawai yang mempunyai niat dan keinginan untuk keluar dari perusahaan mempunyai dampak negatif dan juga dampak positif. Perputaran pegawai yang tinggi dapat menyebabkan terhambatnya kegiatan operasional sebuah perusahaan. Maka dari itu tingkatan *Turnover Intention* perlu diminimalisir. Karena apabila tingkat perputaran pegawai tinggi perusahaan akan mengeluarkan biaya yang relatif besar dan memerlukan banyak waktu.

Turnover Intention merupakan adanya maksud atau tujuan dari pegawai terhadap pekerjaannya dan ingin berpindah kerja ke perusahaan lain. Keinginan berpindah mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan perusahaan dan belum ditunjukkan tindakan pasti meninggalkan perusahaan.⁵⁹

Pengukuran tingkat *Turnover Intention* menurut Mobley, yaitu memikirkan untuk keluar (*thinking of quitting*), pencarian alternatif pekerjaan (*intention to search for alternatives*), dan niat untuk keluar (*intention to quit*).⁶⁰ Pada penelitian yang dilakukan oleh Ridwan Suryo Pranowo dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus Pada CV. Sukses Sejati

⁵⁹ Farida Elmi, *Telisik Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2018), hlm. 198.

⁶⁰ William H. Mobley, dkk, *Review and Concept Analysis of the Employee Turnover Process*, *Psychological Bulletin*, Vol. 86 No. 3, 1979, hlm. 493-522.

Computama)”, penelitian Ridwan juga menggunakan indikator tersebut untuk mengukur *Turnover Intention*.

Para pegawai yang usianya cenderung masih muda biasanya mereka memiliki tingkat emosi yang masih labil terutama dalam mengambil keputusan. Dan para pegawai yang berusia muda mereka merasa masih banyak peluang untuk mendapatkan pekerjaan yang jauh lebih baik. Sehingga ketika pekerjaan pada perusahaan tersebut dirasa kurang cocok, tanpa pikir panjang pegawai berusia muda akan mencari pekerjaan di perusahaan lain yang dinilai lebih baik dari pekerjaannya saat itu.

1. Pengaruh Pengembangan Karier (X_1) Terhadap Turnover Intention (Y)

Pengembangan karier yaitu persepsi karyawan terhadap upaya formal yang dilakukan organisasi secara terus menerus dalam rangka pengembangan dan pengayaan sumber daya manusia organisasi dalam memenuhi kebutuhan organisasi dan pekerja.⁶¹

Pengembangan karier bisa dikatakan menjadi salah satu aspek penting bagi perusahaan dan juga karyawan. Karena pengembangan karier dapat meningkatkan sumber daya manusia menjadi lebih berkualitas dan juga diharapkan meningkatkan kesetiaan kepada perusahaan sehingga akan menekan tingkat *turnover intention* yang tinggi. Variabel pengembangan karier pada penelitian ini menggunakan indikator pengukuran sebagai berikut: prestasi kerja,

⁶¹ Anastasia Sri Maryatmi, *Well-Being di Dunia Kerja*, (Banyumas: CV. Pena Persada, 2021), hlm. 37.

exposure, kesetiaan pada perusahaan, kesempatan untuk berkembang, pendidikan karier, informasi tentang perencanaan karier dan bimbingan karier.

Seperti penelitian yang dilakukan oleh Achmad Irvan Dwi Putra, dkk, dengan judul “*Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Turnover Intention Di PT Benua Penta Global Medan*” menyatakan bahwa pengembangan karier berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Benua Penta Global Medan.⁶²

2. Pengaruh Kompensasi (X₂) Terhadap Turnover Intention (Y)

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau barang tidak langsung, yang diterima karyawan sebagai imbalan dan jasa yang diberikan pada perusahaan. Dapat dikatakan pula bahwa kompensasi adalah suatu imbalan balik secara finansial maupun non-finansial (*financial reward*) yang diberikan terhadap karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukan dalam suatu organisasi.⁶³

Kompensasi ini sangatlah penting bagi karyawan karena kompensasi merupakan salah satu bentuk penghargaan atas pekerjaan yang telah mereka lakukan. Variabel kompensasi dalam penelitian ini menggunakan modifikasi atas indikator yang dikembangkan oleh Ridwan Suryo Pranowo.⁶⁴ Pengukuran tersebut adalah:

⁶² Achmad Irvan Dwi Putra, “*Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Turnover Intention Di PT Benua Penta Global Medan*”..., hlm. 185.

⁶³ Siti Mujanah, *Manajemen Kompensasi*, (Surabaya: CV. Putra Media Nusantara (PMN), 2019), hlm. 1.

⁶⁴ Ridwan Suryo Pranowo, “*Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Dengan Lama Kerja Sebagai Varibel Pemoderasi (Studi Kasus Pada CV. Sukses Sejati Computama)*, Jurnal Profita, Vol. 4, 2016, hlm. 9.

- a. Tunjangan, tunjangan merupakan balas jasa selain gaji yang diterima karyawan yang diberikan oleh perusahaan.
- b. Insentif, merupakan tambahan penghasilan atau pelatihan yang diberikan oleh perusahaan agar memotivasi karyawan bekerja lebih baik.
- c. Penghargaan (Reward), merupakan bentuk apresiasi perusahaan terhadap prestasi kerja yang telah diberikan oleh karyawan.

Penelitian dengan judul “*Pengaruh Kompensasi Dan Semangat Kerja Terhadap Intensi Turnover Pada Karyawan Pt. Jaya Samudra Bersama Di Kota Ambon*” yang dilakukan oleh Pieter N. R. Rehatta, menyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Jaya Samudra Bersama di Kota Ambon.⁶⁵

3. Pengaruh Fasilitas Kerja (X₃) Terhadap Turnover Intention (Y)

Fasilitas kerja adalah sarana pendukung dalam aktivitas perusahaan berbentuk fisik, dan digunakan dalam kegiatan normal perusahaan, memiliki jangka waktu kegunaan yang relatif permanen dan memberikan manfaat masa yang akan datang . fasilitas kerja sangatlah penting bagi perusahaan karena dapat menunjang aktivitas pekerjaan karyawan.⁶⁶

Fasilitas kerja pada setiap perusahaan berbeda dalam bentuk dan jenisnya tergantung jenis usaha dan besar kecilnya perusahaan tersebut.⁶⁷

⁶⁵ Pieter N. R. Rehatta, “*Pengaruh Kompensasi Dan Semangat Kerja Terhadap Intensi Turnover Pada Karyawan Pt. Jaya Samudra Bersama Di Kota Ambon*”..., hlm. 92.

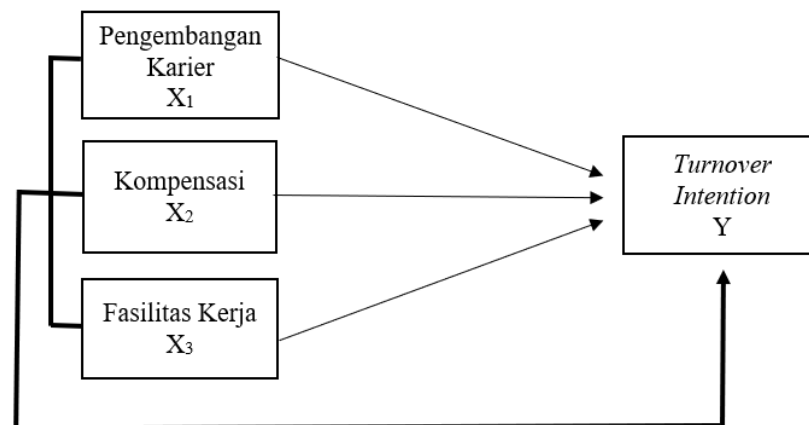
⁶⁶ Melan Angriani Asnawi, *Kinerja Karyawan..* (Gorontalo: CV. Athra Samudra), hlm. 26.

⁶⁷ Heidjrachman R, Suad Husnan, *Manajemen Personalia* (Yogyakarta: BPFE), hlm. 368.

Adapun indikator fasilitas kerja menurut faisal:⁶⁸ komputer, meja kantor, parkir, bangunan kantor dan transportasi.

Adapun penelitian dengan judul “*Pengaruh Fasilitas Kerja Karyawan Terhadap Turnover Intention Di Imelda Hotel Waterpark-Convention Padang*” yang dilakukan oleh Nindi Forendes, Arif Adrian dan Adek Kurnia Fiza menyatakan bahwa Fasilitas kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* di Imelda Hotel Waterpark-Convention Padang.⁶⁹ Penelitian yang dilakukan oleh Nindi, dkk, juga menyatakan bahwa ketersediaan fasilitas kerja yang memadai bukan hanya dapat menekan *turnover*, tetapi juga dapat memaksimalkan kinerja karyawan.

Berdasarkan paparan di atas maka dapat digambarkan dengan paradigma penelitian di bawah ini:



Gambar 2. 1 Paradigma Penelitian

⁶⁸ Faisal Abdullah, *Dasar-dasar Manajemen Keuangan* (Malang: UMM Press), hlm. 22.

⁶⁹ Nindi F, Arif A, Adek K. F, “*Pengaruh Fasilitas Kerja Karyawan Terhadap Turnover Intention Di Imelda Hotel Waterpark-Convention Padang*”, *Jurnal Kajian Pariwisata Dan Bisnis Perhotelan*, Vol. 1, No. 2, 2020, hlm. 99.

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.⁷⁰

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran dan hasil kajian empiris di atas, maka peneliti mengajukan hipotesis dalam penelitian ini, sebagai berikut:

Hipotesis 1:

H_{01} = Tidak terdapat pengaruh pengembangan karier (X_1) terhadap *turnover intention* (Y) di Toko Sarwadadi Cabang Kota Banjar.

H_{a1} = Terdapat pengaruh pengembangan karier (X_1) terhadap *turnover intention* (Y) di Toko Sarwadadi Cabang Kota Banjar.

Hipotesis 2:

H_{02} = Tidak terdapat pengaruh kompensasi (X_2) terhadap *turnover intention* (Y) di Toko Sarwadadi Cabang Kota Banjar.

H_{a2} = Terdapat pengaruh kompensasi (X_2) terhadap *turnover intention* (Y) di Toko Sarwadadi Cabang Kota Banjar.

Hipotesis 3:

H_{03} = Tidak terdapat pengaruh fasilitas kerja (X_3) terhadap *turnover intention* (Y) di Toko Sarwadadi Cabang Kota Banjar.

H_{a3} = Terdapat pengaruh fasilitas kerja (X_3) terhadap *turnover intention* (Y) di Toko Sarwadadi Cabang Kota Banjar.

⁷⁰ Sugiyono, *Statistik Nonparametris Untuk Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 13.

Hipotesis 4:

H_{04} = Tidak terdapat pengaruh pengembangan karier (X_1), kompensasi (X_2), dan fasilitas kerja (X_3) secara simultan terhadap *turnover intention* (Y) di Toko Sarwadadi Cabang Kota Banjar.

H_{a4} = Terdapat pengaruh pengembangan karier (X_1), kompensasi (X_2), dan fasilitas kerja (X_3) secara simultan terhadap *turnover intention* (Y) di Toko Sarwadadi Cabang Kota Banjar.