



## BAB II

### Kajian Pustaka

#### A. Landasan Teori

##### 1. Keinginan Untuk Pindah (*Turnover Intention*)

###### a. Pengertian Keinginan Untuk Pindah (*Turnover Intention*)

Menurut Saeed et al. 2014 (dalam Muhammad Lukman Hakim 2016), *turnover intention* adalah keadaan dimana karyawan sebuah organisasi memiliki perencanaan untuk meninggalkan pekerjaannya, atau kondisi dimana organisasi memiliki rencana untuk memutus hubungan kerja dengan karyawannya. Keinginan berpindah (*turnover intention*) mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan organisasi dan belum ditunjukkan tindakan pasti meninggalkan organisasi. Sedangkan menurut Hasibuan (2017:211), bahwa *turnover intention* merupakan pemberhentian atas keinginan karyawan sendiri dengan mengajukan permohonan untuk berhenti dari perusahaan tersebut. Menurut Lekatompessy (dalam Rita Andini 2006), *Turnover* lebih mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi. Sedangkan menurut, Kreitner dan Kinicki (dalam Wibowo 2013 : 418), bahwa *turnover* (perputaran) sangat penting bagi manajer karena mengganggu kontinuitas organisasi dan sangat mahal. Sedangkan Dess dan Shaw mengatakan (dalam penelitian Muhammad Lukman Hakim 2016), bahwa jika karyawan memiliki keinginan untuk pindah dari organisasi saat ini sesuai dengan kehendaknya sendiri, maka hal ini tergolong ke dalam jenis *voluntary turnover*. Sebaliknya, jika perusahaan atau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



organisasi tidak puas dengan kinerja karyawannya dan hendak memutuskan hubungan kerja berikutnya, maka jenis ini disebut *involuntary turnover*. Menurut Purnama Dewi dan Artha Wibawa (2016), *turnover intention* yang rendah dapat memperkecil perputaran karyawan serta biaya-biaya yang dikeluarkan.

b. Dimensi *Turnover Intention*

Dimensi *turnover intention* menurut Mobley (dalam penelitian Fatkhuraman Arliansyah 2016:14), meliputi:

a) Berpikir untuk berhenti

Adalah pemikiran seorang karyawan untuk keluar dari sebuah perusahaan dan adanya pemikiran bahwa ia berkemungkinan tidak bertahan dengan perusahaan.

b) Niat untuk mencari

Adalah sikap seorang karyawan untuk mencari alternatif perusahaan lain, dan menanyakan hal-hal yang berkaitan dengan perusahaan lain.

c) Ingin berhenti

Adalah sikap seorang karyawan yang menunjukkan indikasi keluar seperti meminimalisir usaha dalam bekerja, dan membatalkan pekerjaan penting.

c. Indikasi Terjadinya Keinginan Untuk Pindah (*Turnover Intention*)

Menurut Hartono (Fakthuraman Arliansyah 2016:11-13), *turnover intention* ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan, seperti:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



(1). Absensi mulai meningkat

Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, biasanya ditandai dengan absensi yang semakin meningkat. Tingkat tanggung jawab karyawan dalam fase ini sangat kurang dibandingkan dengan sebelumnya.

(2). Mulai malas bekerja

Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, akan lebih malas bekerja karena orientasi karyawan ini adalah bekerja di tempat lainnya yang dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan karyawan bersangkutan.

(3). Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja

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

(4). Peningkatan protes terhadap atasan

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

(5). Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Biasanya hal ini berlaku untuk karyawan yang karakteristik positif. Karyawan ini mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang dibebankan, dan jika perilaku positif karyawan ini meningkat jauh dan berbeda dari biasanya justru menunjukkan karyawan ini akan melakukan *turnover*.

Sebagian besar pergantian karyawan membawa pengaruh yang kurang baik terhadap organisasi, baik dari segi biaya, hilangnya waktu maupun kesempatan untuk memanfaatkan peluang. Dalam arti luas turnover diartikan sebagai aliran para karyawan yang masuk dan keluar perusahaan. Turnover yang tinggi pada suatu bidang dalam suatu organisasi menunjukkan bahwa bidang yang bersangkutan perlu diperbaiki kondisi kerjanya atau cara pembinaannya. Disamping itu perpindahan karyawan juga dapat menimbulkan berbagai biaya bagi perusahaan, diantaranya:

1). Biaya penarikan karyawan

Menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi karyawan, penarikan karyawan baru dan mempelajari pergantian.

2). Biaya latihan

Menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan yang dilatih.

3). Apa yang dikeluarkan untuk karyawan lebih besar dari yang dihasilkan karyawan baru tersebut.

4). Tingkat kecelakaan para karyawan baru, biasanya cenderung tinggi.

**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- 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.

d. Faktor-faktor mempengaruhi Keinginan untuk pindah (*Turnover Intention*)

Menurut Hasibuan (2017:211), alasan sesungguhnya yang mempengaruhi keinginan untuk pindah adalah balas jasa terlalu rendah, mendapat pekerjaan yang lebih baik, suasana dan lingkungan pekerjaan yang kurang cocok, kesempatan promosi yang tidak ada, perlakuan yang tidak adil, dan sebagainya. Selaras dengan hasil penelitian Arin Dewi Putrianti (2014), mengatakan kompensasi mempunyai pengaruh yang dominan terhadap *turnover intention*. Sedangkan menurut hasil penelitian Yana Erlyana (2016), kesempatan promosi berpengaruh signifikan terhadap intensi karyawan untuk pindah .

2. Kepuasan Kompensasi Finansial

a. Pengertian Kompensasi Finansial

Menurut Hasibuan (2017:118), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Werther dan Davis (dalam Wibowo 2013:289), mendefinisikan kompensasi sebagai apa yang diterima pekerja sebagai tukaran atas kontribusinya kepada organisasi. Sedangkan menurut Cahyani (dalam Kadarisman 2014:2-3), mengemukakan sebagai berikut. “Manajemen kompensasi adalah proses pengembangan dan penerapan strategi, kebijakan, serta sistem kompensasi yang



membantu organisasi untuk mencapai sarannya dengan mendapatkan dan mempertahankan orang yang diperlukan dan dengan meningkatkan motivasi serta komitmen mereka”. Kompensasi menurut Kadarisman (2014:37-38), terdiri dari dua jenis penghargaan baik yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Menurut Bangun (dalam penelitian Mas Yudith Aditya Permana 2015:3), “kompensasi finansial adalah bentuk kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang atas jasa yang mereka sumbangkan pada perusahaan”. Sedangkan kompensasi non finansial merupakan balas jasa yang tidak berupa uang, mempunyai manfaat tidak bisa dirasakan secara langsung oleh karyawan.

b. Dimensi Kompensasi Finansial

Dalam penelitian Fatkhurahman Arliansyah (2016:23-24), kompensasi finansial mencakup dua dimensi. Adapun dua dimensi tersebut, adalah:

1). *Direct Financial* (kompensasi finansial langsung)

Kompensasi finansial langsung adalah pembayaran berbentuk uang yang karyawan terima secara langsung dalam bentuk gaji/upah, tunjangan ekonomi, bonus dan komisi. Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti, sedangkan upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja dengan berpedoman pada perjanjian yang disepakati pembayarannya.

2). *Indirect Financial* (kompensasi finansial tidak langsung)

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Kompensasi finansial tidak langsung adalah termasuk semua penghargaan keuangan yang tidak termasuk kompensasi langsung. Wujud dari kompensasi tak langsung meliputi program asuransi tenaga kerja (jamsostek), pertolongan sosial, pembayaran biaya sakit (berobat), cuti dan lain-lain.

### c. Tujuan Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017:121-122), Tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah.

#### a) Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan.

#### b) Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status social, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

#### c) Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah.

#### d) Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

## © Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



**KWIK KIAN GIE**  
SCHOOL OF BUSINESS

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

e) Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karna *turnover* relative kecil.

f) Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik.

g) Pengaruh Serikat Buruh

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

h) Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Sedangkan menurut Kadarisman (2014:98), tujuan pemberian kompensasi adalah :

- a) Pemenuhan kebutuhan ekonomi, karyawan menerima kompensasi berupa upah, gaji atau bentuk lainnya adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain, kebutuhan ekonominya.
- b) Meningkatkan produktivitas kerja. Pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan bekerja secara produktif.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- c) Memajukan organisasi atau perusahaan. Semakin berani suatu organisasi memberikan kompensasi yang tinggi, semakin menunjukkan semakin suksesnya organisasi, sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan organisasi/ perusahaanyang digunakan untuk itu makin besar.
- d) Menciptakan keseimbangan dan keahlian. Ini berarti bahwa pemberian kompensasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan pada jabatan sehingga tercipta keseimbangan antara input (syarat-syarat) dan output.
- e) Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi

Menurut Hasibuan (2017:127), faktor-faktor yang mepengaruhi besarnya kompensasi, antara lain sebagai berikut:

- a) Penawaran dan permintaan tenaga kerja.
- b) Kemampuan dan kesediaan perusahaan.
- c) Serikat buruh / organisasi karyawan.
- d) Produktivitas kerja karyawan.
- e) Pemerintah dengan undang-undang dan keppresnya.
- f) Biaya hidup/*cost of living*.
- g) Posisi jabatan karyawan.
- h) Pendidikan dan pengalaman karyawan.
- i) Kondisi perekonomian nasional.
- j) Jenis dan sifat pekerjaan.

Sedangkan menurut Ivancevich (dalam Wibowo 2013:293-294), mengemukakan kompensasi dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



organisasi. Sebagai faktor eksternal adalah *the labor market, the economy, the government* dan *unions*. Sedangkan faktor internal adalah *the labor budget*, dan *who makes compensation decision*.

- 1). *The labor market*, pasar tenaga kerja. Pada umumnya timbul pendapat bahwa tenaga kerja sebaiknya tidak diatur oleh kekuatan permintaan dan penawaran.
- 2). *The economy*, kondisi ekonomi. Kondisi perekonomian terutama tingkat daya saing, mempengaruhi kemampuan organisasi membayar tinggi.
- 3). *The government*, pemerintah. Pemerintah secara langsung mempengaruhi kompensasi melalui pengendalian upah, antara lain sebagai contoh apabila pemerintah menetapkan besaran upah minimum.
- 4). *Unions*, perserikatan. Serikat pekerja mempunyai pengaruh pada bayaran, tunjangan, dan perbaikan kondisi kerja.
- 5). *The labor budget*, anggaran tenaga kerja. Anggaran tenaga kerja umumnya mengidentifikasi jumlah uang tersedia untuk kompensasi tahunan pekerja.
- 6). *Who makes compensation decision*, pembuat keputusan kompensasi. Keputusan tentang berapa banyak membayar, system apa dipergunakan, tunjangan apa ditawarkan, dipengaruhi dari atas sampai ke bawah dari organisasi.

**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

**3. Peluang Promosi**



#### a. Pengertian Promosi

Munurut Hasibuan (2017:108), promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* karyawan ke jabatan yang lebih tinggi didalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar. Sedangkan menurut Edwin B. Flipo (dalam Hasibuan 2017:108), *a promotion involves a change from one job to another job that is better in terms status and responsibility. Ordinary the change to the higher job is accompanied by increased pay and privileges, but not always* (promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji/upah lainnya, walaupun tidak selalu demikian). Menurut Andrew F. Sikula (dalam Hasibuan 2017:108) mengemukakan, *technically, a promotion is a movement within an organization from one position to another that involves either an increase in pay or an increase in status* (secara teknik promosi adalah suatu perpindahan didalam suatu organisasi dan satu posisi ke posisi lainnya yang melibatkan baik peningkatan upah maupun status). Dan promosi merupakan program yang digunakan organisasi dalam pengembangan karir karyawan. Munurut Hasibuan (2017:113-114), ada beberapa jenis-jenis promosi antara lain :

##### a) Promosi Sementara (*Temporary Promotion*)

Seorang karyawan dinaikan jabatannya untuk sementara karena adanya jabatan yang lowongan yang harus segera diisi, seperti pejabat dekan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



b) Promosi Tetap (*Permanent Promotion*)

Seseorang karyawan dipromosikan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena karyawan tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan.

c) Promosi Kecil (*Small Scale Promotion*)

Menaikan jabatan seseorang karyawan dari jabatan yang tidak sulit dipindahkan ke jabatan yang sulit yang meminta keterampilan tertentu, tetapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, tanggung jawab, dan gaji.

d) Promosi Kering (*Dry Promotion*)

Seorang karyawan dinaikan jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan pangkat, wewenang, tanggung jawab, dan gaji.

b. Dimensi Promosi

Dalam penelitian, Muhammad Lukman Hakim (2016), mengemukakan ada lima item promosi yang harus dituangkan dalam instrumen penelitian antara lain ialah :

1). Promosi berdasarkan kedisiplinan.

Karyawan harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan.

2). Promosi berdasarkan prestasi kerja

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Karyawan mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggung jawabkan kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien.

3). Promosi berdasarkan kompetensi.

Karyawan itu cakap, kreatif, dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik.

4). Promosi berdasarkan loyalitas.

Karyawan harus loyal dalam membela perusahaan atau korps dari tindakan yang merugikan perusahaan atau korpsnya.

5). Promosi berdasarkan kesesuaian pendidikan.

Karyawan telah memiliki ijazah dari pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatan.

c. Tujuan Promosi

Menurut Hasibuan (2017:113), mengemukakan tujuan-tujuan promosi, antara lain :

- 1). Untuk memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi.
- 2). Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status social yang semakin tinggi, dan penghasilan yang semakin besar.
- 3). Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi, dan memperbesar produktivitas kerjanya.



**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

- 4). Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
- 5). Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*multiplier effect*) dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
- 6). Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
- 7). Untuk menambah/ memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
- 8). Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti. Agar jabatan itu tidak lowong maka dipromosikan karyawan lainnya.
- 9). Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan, dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya juga meningkat.
- 10). Untuk mempermudah penarikan pelamar sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya pendorong serta perangsang bagi pelamar-pelamar untuk memasukan lamarannya.
- 11). Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dalam masa percobaannya.

Sedangkan menurut Yana Erlyana (2016), dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan



demikian, promosi akan memberikan status sosial, wewenang, tanggung jawab, serta penghasilan yang semakin besar bagi karyawannya.

d. Faktor-faktor yang mempengaruhi Promosi

Menurut Hasibuan (2017:111-113), persyaratan promosi untuk setiap perusahaan tidak selalu sama tergantung kepada perusahaan masing-masing. Syarat-syarat promosi pada umumnya meliputi hal-hal berikut.

i. Kejujuran

Karyawan harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai kata dengan perbuatannya. Dia tidak menyelewengkan jabatannya untuk kepentingan pribadi.

ii. Disiplin

Karyawan harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan. Disiplin karyawan sangat penting karna hanya dengan kedisiplinan memungkinkan perusahaan dapat mencapai hasil yang optimal.

iii. Prestasi Kerja

Karyawan itu mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat-alat dengan baik.

iv. Kerja Sama

**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Karyawan dapat bekerja sama secara harmonis dengan sesama karyawan baik horizontal maupun vertikal dalam mencapai sasaran perusahaan. Dengan demikian, akan tercipta suasana hubungan kerja yang baik diantara semua karyawan.

v. Kecakapan

Karyawan itu cakap, kreatif, dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik. Dia bisa bekerja secara mandiri dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, tanpa mendapat bimbingan yang terus-menerus dari atasan.

vi. Loyalitas

Karyawan harus loyal dalam membela perusahaan atau korps dari tindakan yang merugikan perusahaan atau korpsnya. Ini menunjukkan bahwa dia ikut berpartisipasi aktif terhadap perusahaan atau korpsnya.

vii. Kepemimpinan

Dia harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaan. Dia harus menjadi panutan dan memperoleh *personality authority* yang tinggi dari pada bawahannya.

viii. Komunikatif

Karyawan dapat berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima atau mempersepsi informasi dari atasan maupun bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi miskomunikasi.

ix. Pendidikan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.





Karyawan harus telah memiliki ijazah dari pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatan.

**C** Hasil penelitian terdahulu

**B. Penelitian Terdahulu**

Sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian ini akan dicantumkan beberapa hasil penelitian terdahulu yang akan disajikan dalam tabel dibawah ini :

**Tabel 2.1**

**Research Gap Kepuasan Kompensasi Finansial terhadap Keinginan Untuk Pindah (Turnover Intention)**

No	Pengaruh	Nama Peneliti	Judul Jurnal	Nama Jurnal	Hasil Temuan
1	Kompensasi memiliki pengaruh terhadap <i>turnover intention</i>	Arin Dewi Putrianti, Djamhur Hamid, dan M. Djudi Mukzam, (2014)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> (studi pada karyawan PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir pusat Malang)	Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)   Vol. 12, No. 2, Juli 2014	Variabel Kompensasi mempunyai pengaruh yang dominan terhadap <i>turnover intention</i>
2	Kompensasi memiliki pengaruh terhadap <i>turnover intention</i>	Samson SamGnanakkan (2010)	<i>Mediating role of organizational commitmen on HR pratics and turnover intention</i>	Jurnal of Management Research : New Delhi	<i>HR practices - compensation and training, has a significant direct effect on</i>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



			<i>among ICT professionals.</i>	Vol. 10, No. 1, april 2010, pp. 36 – 61	<i>turnover intention</i>
<b>C</b>	<b>Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)</b>				
3	Kompensasi memiliki pengaruh terhadap <i>turnover intention</i>	Jessica Lauren (2017)	Pengaruh kompensasi dan komitmen organisasional terhadap <i>turnover intention</i> dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. "X"	AGORA Vol. 5, No. 1, (2017), JURNAL MANAJEMEN BISNIS	Kompensasi memberikan pengaruh yang signifikan pada <i>Turnover Intention</i> . Hal tersebut dapat dilihat dari nilai statistik sebesar 2.587 (lebih besar dari 1.96). dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan "Kompensasi berpengaruh pada <i>Turnover Intention</i> PT. "X"" dapat dinyatakan diterima dan terbukti kebenarannya.

Hak Cipta Ditindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



4	Kompensasi memiliki pengaruh terhadap <i>turnover intention</i>	Yudith Aditya Permana M. Djudi Mukzam Ika Ruhana (2015)	Pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap <i>turnover intention</i> (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) APJ Malang)	Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 25 No. 2 Agustus 2015	Berdasarkan hasil uji F, bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial secara simultan terhadap <i>turnover intention</i> yang diperoleh nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ( $30,668 > 3,18$ )

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Ditindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Tabel 2.2

**Research Gap Peluang Promosi terhadap Keinginan Untuk Pindah (*Turnover Intention*)**

No	Pengaruh	Nama Peneliti	Judul Jurnal	Nama Jurnal	Hasil Temuan
1	Peluang promosi memiliki pengaruh terhadap <i>Turnover intention</i>	Muhammad Lukman Hakim (2016)	Pengaruh Stres Kerja dan Kesempatan Promosi Terhadap <i>Turnover Intention</i> (Studi Pada Karyawan Royal Ambarrukmo Hotel Yogyakarta)	Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia (JMBI) Vol 5, No 6 (2016)	Kesempatan promosi berpengaruh negatif dan berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i>
2	Peluang promosi memiliki pengaruh terhadap <i>Turnover intention</i>	Yana Erlyana (2016)	Dampak Kepuasan Karyawan Terhadap Kepemimpinan Dan Promosi Pada Intensi Untuk Pindah Di PT. XYZ	Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis Vol.1, No.2, Oktober 2016 : 121 - 132 ISSN 2527 - 7502	Penelitian ini telah membuktikan bahwa kepuasan karyawan terhadap kepemimpinan dan promosi berpengaruh signifikan terhadap intensi karyawan untuk pindah dengan latar (objek)

©

Hak Cipta Ditindungi Undang-Undang  
**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



					penelitian pada karyawan PT XYZ.	
<b>C</b>	3	Peluang promosi memiliki pengaruh terhadap <i>Turnover intention</i>	Evitamala Sari (2015)	Pengaruh kepuasan kerja, komitmen dan promosi jabatan terhadap <i>turnover intention</i> pada karyawan PT. Orindo Alam Ayu cabang pekan baru	JOM FEKON Vol. 2 No. 1 Februari 2015	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa promosi jabatan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Maknanya adalah bahwa karyawan merasakan adanya peluang yang lebih besar untuk mendapatkan promosi jabatan di perusahaan maka keinginannya untuk keluar dari perusahaan akan semakin rendah. Sebaliknya, bila peluang karyawan untuk bisa dipromosikan semakin kecil, maka keinginannya untuk keluar dari perusahaan akan semakin besar.

Hak Cipta Ditindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



<p>4</p> <p><b>C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)</b></p>	<p>Peluang promosi tidak memiliki pengaruh terhadap <i>Turnover intention</i></p>	<p>Gulsah Karavardar (2014)</p>	<p><i>Organizational Career Growth and Turnover Intention: An Application in Audit Firms in Turkey</i></p>	<p><i>International Business Research;</i> Vol. 7, No. 9; 2014 ISSN 1913-9004 E-ISSN 1913-9012 <i>Published by Canadian Center of Science and Education</i></p>	<p><i>career goal progress and promotion speed had no significant effect on turnover intention</i></p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------

Hak Cipta Ditindungi Undang-Undang

**C. Kerangka Pemikiran**

1. Pengaruh Kepuasan Kompensasi Finansial Terhadap Keinginan Untuk Pindah (*Turnover Intention*)

Menurut Kadarisman (2014:51), kompensasi memiliki arti penting karena kompensasi mencerminkan upaya organisasi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Pengalaman menunjukkan bahwa kompensasi yang tidak memadai dapat memnurunkan prestasi kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja karyawan , bahkan dapat menyebabkan karyawan yang potensial keluar dari organisasi selaras dengan Hasibuan (2017:211) mengatakan alasan pengunduran diri seseorang salah satunya adalah balas jasa yang terlalu rendah. Sedangkan menurut penelitian terdahulu menemukan hasil penelitian bahwa kompensasi ada yang berpengaruh signifikan dan ada yang tidak berpengaruh

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



signifikan terhadap keinginan pindah karyawan. Seperti dalam penelitian Bunga Astra Gracia (2005), mengatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh atau berpengaruh *negative* terhadap *turnover intention*. Lain halnya dengan hasil penelitian pendahulu yang menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keinginan untuk pindah (*turnover intention*) yang juga akan berdampak pada *turnover* karyawan. Seperti penelitian Arin Dewi Putrianti (2014), membuktikan bahwa variabel kompensasi mempunyai pengaruh yang dominan terhadap *turnover intention*, sedangkan dalam penelitian Samson SamGnanakkan (2010) *new delhi, HR practices - compensation and training, has a significant direct effect on turnover intention* (Praktik SDM - kompensasi dan pelatihan, memiliki efek langsung yang signifikan terhadap niat berpindah) dan Mas Yudith Aditya Permana M. (2015), bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial secara simultan terhadap *turnover intention*, serta dalam penelitian Jessica Lauren (2017), selaras dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa, kompensasi memberikan pengaruh yang signifikan pada *Turnover Intention*. Dari penjelasan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H1 : Kepuasan kompensasi finansial berpengaruh negatif terhadap keinginan untuk pindah (*turnover intention*) karyawan.**

2. Pengaruh Peluang Promosi Terhadap Keinginan Untuk Pindah (*Turnover Intention*)

Menurut Stahl et. al (dalam Muhammad Lukman Hakim 2016), melihat adanya peluang karir di luar organisasi dan kurangnya kesempatan kemajuan karir di dalam organisasi saat ini, meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasinya. Menurut Kim (dalam Muhammad Lukman Hakim 2016), secara

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



historis teori manajemen menekankan pada keunggulan peluang promosi dan potensi pertumbuhan karir untuk mendorong kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian pendahulu membuktikan bahwa promosi memiliki pengaruh signifikan pada *turnover intention*, tetapi ada juga penelitian terdahulu yang membuktikan bahwa peluang promosi tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Seperti penelitian Gulsah Karavardar (2014) *Turkey*, yang menyatakan bahwa peluang promosi tidak berpengaruh dengan *turnover intention* dengan hasil penelitian, “*career goal progress and promotion speed had no significant effect on turnover intention*” (proses tujuan karir dan kecepatan promosi tidak berpengaruh signifikan terhadap niat berpindah). Sedangkan menurut penelitian terdahulu lainnya mengatakan bahwa peluang promosi memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Seperti penelitian Yana Erlyana (2016), membuktikan bahwa kepuasan karyawan terhadap kepemimpinan dan promosi berpengaruh signifikan terhadap intensi karyawan untuk pindah dengan latar (objek) penelitian pada karyawan PT XYZ. Menurut penelitian Muhammad Lukman Hakim (2016), menyatakan kesempatan promosi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. (proses tujuan karir dan kecepatan promosi tidak berpengaruh signifikan terhadap niat berpindah). Dan sama halnya dengan penelitian Evitamala Sari (2015), Hasil penelitian menyimpulkan bahwa promosi jabatan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Maksudnya adalah bahwa karyawan merasakan adanya peluang yang lebih besar untuk mendapatkan promosi jabatan di perusahaan maka keinginannya untuk keluar dari perusahaan akan semakin rendah. Sebaliknya, bila peluang karyawan untuk bisa dipromosikan semakin kecil, maka keinginannya untuk keluar dari perusahaan akan

**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

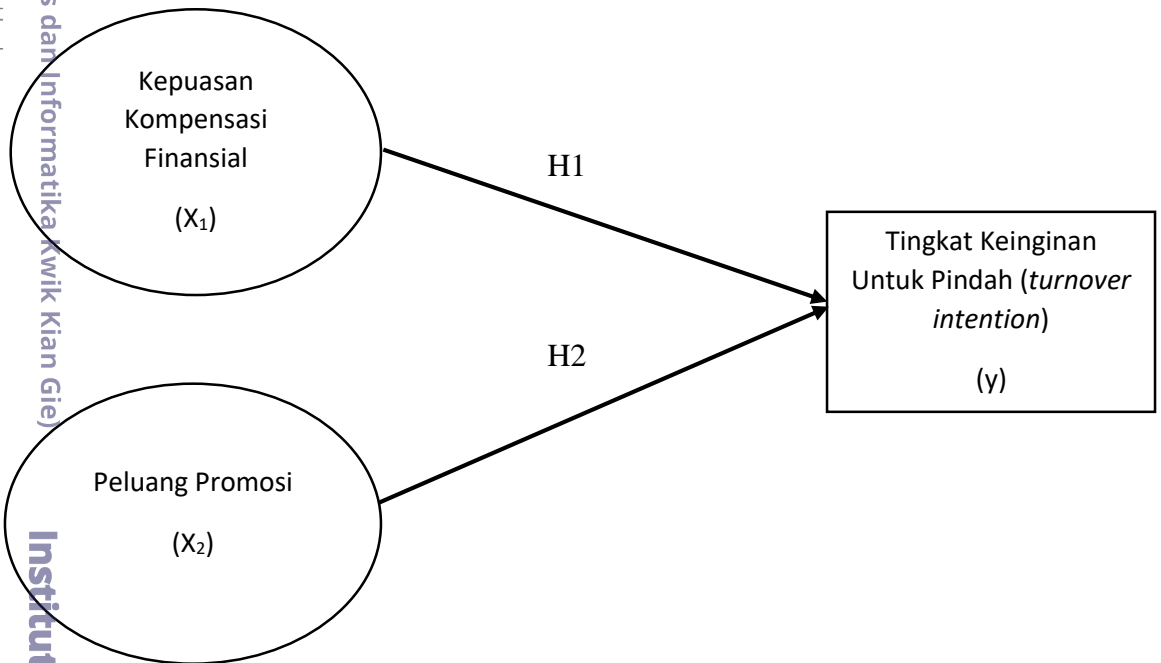


semakin besar. Dari penjelasan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H2 : Peluang Promosi Karyawan berpengaruh negatif terhadap keinginan untuk pindah (*turnover intention*) karyawan.**

Gambar 2.1

Model Kerangka Pemikiran



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

