

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset berharga bagi perusahaan, terutama sebagai pelaku penunjang tercapainya tujuan perusahaan keberadaan SDM perlu dikelola dengan baik agar dapat memberikan kontribusi positif pada kemajuan perusahaan (Rahayuningsih-2018). Menurut Siagian (dalam Primadina 2019) Sumber daya manusia merupakan salah satu aset berharga yang perlu dipertahankan oleh perusahaan, karena sumber daya manusia merupakan motor penggerak utama dalam setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan. Kondisi tersebut mengisyaratkan bahwa peningkatan tenaga kerja melalui pengembangan tenaga kerja sangat dibutuhkan guna mencapai hasil kinerja yang lebih baik.

Sebagai aset penting, pihak manajemen perusahaan perlu melakukan manajemen terhadap karyawan. Manajemen ini didasari pada teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang merupakan salah satu teori mengenai hal-hal yang perlu dilakukan untuk dapat mengeluarkan kemampuan karyawan secara maksimal agar dapat memberikan kontribusi maksimal pada perusahaan. Menurut Henry Simamora (dalam Denok Sunarsih 2018) MSDM adalah sebagai pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balasan jasa dan pengelolaan terhadap individu anggota organisasi atau kelompok bekerja. MSDM juga menyangkut desain dan implementasi system perencanaan, penyusunan personalia, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kerja, kompensasi karyawan

dan hubungan perburuhan yang mulus. Untuk itu perusahaan perlu senantiasa melakukan investasi untuk merekrut, menyeleksi, dan mempertahankan sumber daya manusianya. Disisi lain, perusahaan perlu untuk mempertahankan sumber daya yang potensial agar tidak berdampak pada perpindahan karyawan (*employee movement*).

Fenomena yang sering terjadi adalah kinerja suatu perusahaan yang telah sedemikian bagus dapat dirusak, baik langsung maupun tidak langsung oleh berbagai perilaku karyawan yang sulit dicegah (Hidayati dan Trisnawati 2016). Salah satu bentuk perilaku karyawan tersebut adalah keinginan untuk berpindah (*turnover intention*) yang berujung pada keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. *Turnover intention* pada karyawan dapat memberikan dampak negatif bagi perusahaan seperti menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumber daya manusia.

Turnover intention diartikan sebagai keinginan karyawan untuk berhenti dari tempat kerjanya dan pindah kerja ke perusahaan/organisasi lainnya dengan alasan tertentu Wirawan (dalam Margareta, Utomo, Murwani 2019). Sedangkan menurut Sinambela (2016: 212) *Turnover Intention* didefinisikan sebagai keinginan karyawan untuk berhenti dari suatu perusahaan dengan berbagai alasan, dan pada umumnya mereka pindah kerja ke organisasi lain bertujuan untuk mendapatkan tantangan baru bagi pengembangan SDM. Hal tersebut menjadikan pemikiran perusahaan tidak efektif karena perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan baru. Kinerja suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kondisi dan perilaku karyawan yang dimiliki perusahaan tersebut. Menurut Lum *et, al* dalam Gunawan (2018) salah satu indikator *turnover*

intention meliputi pencarian pekerjaan. Hal mendasar yang mencerminkan individu berkeinginan mencari pekerjaan lain, pada umumnya diawali dengan mencari tambahan penghasilan di luar organisasi.

Penelitian ini mengambil obyek pada BUMDA Desa Kutuh kabupaten Badung. BUMDA Desa Kutuh merupakan unit usaha yang dikelola oleh Desa adat dan memiliki delapan unit usaha diantaranya Unit barang dan jasa yang bergerak di bidang pendistribusian barang, dimana karyawan pada unit barang dan jasa berjumlah 32 orang pada tahun 2020 ini. Mengingat kasus *turnover* secara global yang terus meningkat setiap tahunnya, diindikasikan bahwa fenomena serupa terjadi pada BUMDA Desa Kutuh Unit barang dan jasa sering kali muncul keinginan karyawan untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya. Fenomena itu menyebabkan produktivitas dan aktivitas Bumda terganggu, apalagi *turnover* karyawan terjadi dalam kurun waktu satu tahun, tentunya akan mempengaruhi kinerja perusahaan. Ditunjukkan pada data tingkat *turnover* karyawan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1.1
Data Pergantian Karyawan

Tahun	Jumlah Karyawan	Karyawan Masuk	% Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	% Karyawan Keluar
2018	32	3	9,4	2	6,3
2019	33	6	18,2	4	12,1
2020	35	0	0,0	3	8,6

Sumber data: BUMDA KUTUH Unit Barang dan Jasa, (2020)

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas, dapat diketahui bahwa karyawan keluar tertinggi pada tahun 2019 dengan presentase 12,1 %, namun *turnover* karyawan menunjukkan peningkatan yang signifikan dari tahun 2018 sampai awal 2020.

Berdasarkan hal tersebut, diindikasikan bahwa *turnover intention* karyawan pada Bumda Desa Adat Kutuh cukup tinggi.

Dari hasil wawancara peneliti terhadap 10 karyawan BUMDA hal mendasar yang dapat mempengaruhi pemikiran karyawan untuk keluar dari tempat kerjanya adalah masalah kepuasan kerja. Pada dasarnya mereka yang mempunyai minat untuk berpindah kerja dikarenakan mereka tidak puas dengan hasil dari pekerjaan mereka.

Amri dkk (2017) menjelaskan Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Menurut Locke dalam (Gunawan dan Ulfa, 2018) mengartikan kepuasan kerja sebagai pernyataan emosi yang positif sebagai hasil dari pengakuan terhadap pekerjaan atau pengalaman dalam bekerja. Salah satu indikator kepuasan kerja adalah penyelia (*supervision*) yaitu tidak suportifnya pimpinan terhadap karyawan dalam memberikan tugas (Schemerhorn dalam Fauziridwan, dkk 2018). Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif mengenai pekerjaan tersebut, sementara karyawan yang tidak puas memiliki perasaan yang negatif mengenai pekerjaan tersebut.

Dari hasil wawancara dan pengamatan peneliti terhadap 10 karyawan BUMDA, keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaannya didasari karena kurang puasnya terhadap pimpinan perusahaan. Dimana manajer perusahaan terlalu memilih-milih dalam membagikan tugas terhadap karyawan.

Dari beberapa hasil penelitian terdahulu yang memperlihatkan hubungan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* di antaranya adalah penelitian

(Youcef, Ahmed, & Ahmed, 2016) yang menunjukkan relasi kuat antara kepuasan kerja dan turnover intention, selanjutnya penelitian Takase, Teraoka, & Kousuke (2015) mengungkapkan kepuasan kerja dapat memprediksi turnover intention. Di mana diperoleh kesimpulan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention, artinya tingginya kepuasan kerja karyawan akan menurunkan niat untuk keluar dari pekerjaannya, (Amri, Marzuki, & Riyanto, 2017; Firdaus, 2017; Putra & Wibawa, 2015; Sutanto & Gunawan, 2013; Waspodo et al., 2013). Namun berbeda dari hasil penelitian Yuda & Ardana (2017) merepresentasikan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap turnover intention. Meskipun kepuasan kerja memiliki hubungan yang negatif terhadap turnover intention, tetapi pengaruhnya tidak cukup besar untuk memengaruhi seseorang untuk keluar dari pekerjaannya.

Variabel lain yang juga mempengaruhi turnover intention karyawan Menurut Margareta, Utomo (2019) adalah stress kerja. Handoko (dalam Margareta, Utomo 2019) mengemukakan stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi kondisi seseorang, proses berfikir, dan emosi seseorang. Kondisi stres yang berlebih dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan, sedangkan Sinambela (2016: 472) mengatakan bahwa stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami pegawai dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini tampak dari penampilan diri, antara lain perasaan tidak tenang, emosi tidak stabil, suka menyendiri, sulit tidur, tidak bisa relaks, cemas, tegang, gugup, dan tekanan darah meningkat. Hal ini perlu menjadi perhatian perusahaan karena perilaku stres kerja tidak hanya berpengaruh pada individu, namun juga terhadap perusahaan itu sendiri. Stres kerja yang dihadapi karyawan juga merupakan salah

satu alasan untuk mencari alternatif pekerjaan lain. Stres kerja diduga menjadi salah satu faktor terpenting diantara faktor-faktor lainnya yang mempengaruhi turnover karyawan. Stres muncul saat karyawan tidak mampu memenuhi apa yang menjadi tuntutan-tuntutan pekerjaan. Mangkunegara (2013:69) mengemukakan salah satu indikator stress kerja adalah beban kerja, yaitu sekumpulan tugas dan pekerjaan yang berkaitan dengan organisasi dan harus diselesaikan dalam waktu tertentu.

Hasil wawancara dan pengamatan peneliti terhadap 10 karyawan BUMDA, yang diindikasikan menjadi pemicu karyawan berkeinginan keluar dari perusahaan yaitu beban kerja yang diemban cukup besar karena karyawan unit barang dan jasa harus bertanggung jawab terhadap produk yang dijual dan juga memberikan pelayanan yang baik berupa jasa kepada konsumen.

Dari beberapa hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan pengaruh Stres kerja terhadap turnover intention dilakukan oleh Nabila (dalam Rahayuningsih 2018) yang menunjukkan hasil bahwa stress kerja berpengaruh signifikan terhadap turnover intention. Penelitian yang sama dilakukan oleh Yulinti, dkk (2015) yang menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh signifikan antara stress kerja terhadap turnover intention. Sedangkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Suhanto (2009) menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh negative namun signifikan antara stress kerja terhadap turnover intention.

Variabel lain yang memiliki hubungan dengan turnover intention karyawan Menurut Widyawati dan Yolanda (2019) adalah kompensasi. Kompensasi menjadi salah satu kebutuhan utama yang dibutuhkan oleh seorang karyawan selaku manusia untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Pemberian kompensasi harus

dilakukan secara adil dan merata agar tercipta lingkungan kerja yang kondusif dan produktif bagi perusahaan.

Kompensasi mengacu pada gaji atau imbalan yang diterima karyawan dari organisasi atau perusahaan untuk layanan (services) atau pekerjaan yang sudah diberikan karyawan bagi perusahaan Mondy (dalam Sandi 2019). Zakaria dan Astuty (2017) mendefinisikan kompensasi sebagai imbalan untuk pekerjaan yang diterima dan dilakukan seseorang karyawan atau pekerja. Hasibuan (2016:122) mengemukakan salah satu indikator kompensasi yaitu Upah dan gaji. Pemberian kompensasi pada karyawan akan membuat karyawan senang dan merasa dihargai pekerjaannya, sehingga diindikasikan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan hasil observasi berikut merupakan detail kompensasi finansial yang diberikan manajemen Bumda Desa Adat Kutuh Unit Barang Dan Jasa pada tahun 2020.

Tabel 1.2
Kompensasi Finansial Karyawan Unit Barang dan Jasa

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Total Gaji	Tunjangan Hari Raya	Total Tunjangan	Rata – Rata Kompensasi Per Orang
1	Januari	32	81.920.000	-	81.920.000	2.560.000
2	Februari	32	81.920.000	-	81.920.000	2.560.000
3	Maret	32	81.920.000	81.920.000	163.840.000	5.120.000
4	April	32	81.920.000	-	81.920.000	2.560.000
	Rata-rata	32	81.920.000.	2.560.000	81.920.000	2.560.000

Sumber: Dokumentasi, 2020

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa untuk 32 orang karyawan termasuk, secara rata – rata selama perbulan Manajemen mengeluarkan dana

sebesar Rp 81.920.000. Hal tersebut menunjukkan rata – rata pendapatan per orang di BUMDA Desa Kutuh Unit Barang dan Jasa sebesar Rp 2.560.000 per bulan. Tunjangan hari raya diberikan sebesar Rp 2.560.000 per tahun untuk seluruh karyawan, sehingga dalam setahun manajemen mengalokasikan dana sebesar Rp 81.920.000 setahun. Berdasarkan hasil wawancara terhadap karyawan, didapatkan bahwa karyawan belum puas terhadap kompensasi yang diberikan, hal ini karena kompensasi yang diberikan masih di bawah UMK Badung yaitu Rp. 2.930.092,- sehingga belum cukup memenuhi kebutuhan sehari-hari karyawan, terlebih karyawan di Kabupaten Badung dengan taraf ekonomi yang cukup tinggi.

Dari beberapa hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan pengaruh kompensasi terhadap turnover intention yang dilakukan oleh Hamid dkk dalam Rahayuningsih (2018) menemukan bahwa Variabel Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Turnover Intention. Kahidir dan Tiknik dalam Primadina (2019) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention. Namun berbeda dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Catur dan Yolanda (2016) yang menyatakan bahwa Kompensasi mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap Turnover Intention.

Berdasarkan beberapa fenomena dan hasil penelitian diatas penulis tertarik untuk meneliti dan mengangkat sebuah judul mengenai **“Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, Dan Kompensasi Terhadap *Turnover intention* Karyawan Bumda Desa Adat Kutuh Unit Barang Dan Jasa”**

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah ada pengaruh dari kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan Bumda Desa Adat Kutuh unit Barang dan Jasa?
2. Apakah ada pengaruh dari stress kerja terhadap *turnover intention* karyawan Bumda Desa Adat Kutuh unit Barang dan Jasa?
3. Apakah ada pengaruh dari kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan Bumda Desa Adat Kutuh unit Barang dan Jasa?

1.3 Tujuan penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan Bumda Desa Adat Kutuh unit Barang dan Jasa.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh stress kerja terhadap *turnover intention* karyawan Bumda Desa Adat Kutuh unit Barang dan Jasa.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan Bumda Desa Adat Kutuh unit Barang dan Jasa.

1.4 Manfaat penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Manfaat Teoritis

Secara teoritis diharapkan bermanfaat bagi dunia ilmu pengetahuan khususnya manajemen Sumber Daya Manusia yang terkait dengan

kepuasan kerja, stress kerja, kompensasi dan *turnover intention*. Di samping itu bermanfaat bagi masyarakat pembaca khususnya yang menekuni masalah manajemen sumber daya manusia.

2) Manfaat Praktis

a) Mahasiswa peneliti

Sebagai sarana untuk melatih berfikir secara ilmiah dengan berdasar pada disiplin ilmu yang diperoleh di bangku kuliah khususnya yang berhubungan dengan kepuasan kerja, stress kerja, kompensasi dan *turnover intention*.

b) Bagi pembaca

Untuk menambah informasi, sumbangan pemikiran dan bahas kajian dalam penelitian tentang pengaruh kepuasan kerja, stress kerja, kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan.

c) Bagi perusahaan (BUMDA KUTUH Unit Barang dan Jasa)

Untuk mengetahui seberapa besar kepuasan kerja dan stress kerja, kompensasi dan *turnover intention* karyawan. Kemudian hasilnya dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam menyusun strategi dan menyusun kebijakan pemimpin untuk meningkatkan kinerja para karyawan.

d) Manfaat bagi Universitas

Penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan, sehingga meningkatkan pengetahuan mengenai kepuasan kerja, stress kerja, dan kompensasi yang berpengaruh terhadap

turnover intention karyawan. Serta menambah kegunaan untuk lembaga dan penelitian selanjutnya.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1) Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencanaan, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggih. Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran karyawan tidak diikutsertakan. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menjadi bagian dari manajemen yang fokus pada peranan pengaturan manusia dalam mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan.

Menurut Hasibuan (2013: 10) MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Menurut Paramarta dan Darmayanti (2020) MSDM merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif

dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat. Menurut Mangkunegara (2013:2) MSDM adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan.

2) Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2013:21) menyebutkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

a. Perencanaan

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

b. Pengorganisasian

Kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan

Kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

e. Pengadaan

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

f. Pengembangan

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

g. Kompensasi

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, baik berupa uang maupun barang, kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintahan dengan berdasarkan internal maupun eksternal konsistensi.

h. Pengintegrasian

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

i. Pemeliharaan

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program

kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

j. **Kedisiplinan**

Merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan. Karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah kegiatan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

k. **Pemberhentian**

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

2.1.2 Kepuasan Kerja

1) Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja (Hasibuan dalam Gunawan dan Ulfa, 2018). Kepuasan kerja sebagai pernyataan emosi yang positif sebagai hasil dari pengakuan terhadap pekerjaan atau pengalaman dalam bekerja. Kepuasan kerja merupakan sebuah tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja yang bisa berupa rasa puas atau rasa tidak puas (Sopiah, 2008:170).

Menurut (Robbins, 2008:99) kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari

evaluasi karakteristiknya. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif mengenai pekerjaan tersebut, sementara karyawan yang tidak puas memiliki perasaan yang negatif mengenai pekerjaan tersebut.

Afandi (2018:73) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Dari pernyataan beberapa ahli di atas mengenai pengertian kepuasan kerja, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga karyawan dapat bekerja dengan senang hati tanpa merasa terbebani dengan pekerjaan tersebut dan memberikan hasil yang optimal bagi perusahaan.

2) Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2013:120), ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, antara lain :

- 1) Faktor Pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.
- 2) Faktor Pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat, kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

3) Indikator-indikator Kepuasan Kerja

Menurut Schemerhorn dalam Fauziridwan, Adawiyah, dan Ahmad (2018) mengidentifikasi lima indikator kepuasan kerja antara lain:

a) Gaji/Upah (*Pay*)

Sejumlah upah/gaji yang diterima dan tingkat di mana hal itu bisa dipandang sebagai hal yang pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.

b) Promosi (*Promotion*)

Jika pegawai tidak memperoleh promosi sesuai dengan kinerja dan kemampuannya, hal itu akan menyebabkan ketidakpuasan. Begitu juga, promosi yang tidak tepat waktu bisa menimbulkan ketidakpuasan.

c) Pekerjaan itu sendiri (*Work it Self*)

Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

d) Penyelia (*Supervision*)

Jika penyelia suportif, fair dan berpengetahuan luas, hal itu akan mendatangkan kepuasan di antara pegawai. Pegawai akan menunjukkan loyalitas, dan ketulusan terhadap penyelia. Sikap pegawai terhadap pekerjaan secara keseluruhan akan berubah jika penyelia baik.

e) Teman sekerja (*Coworkers*)

Merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial sebagai pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

2.1.3 Stress Kerja

1) Pengertian Stress Kerja

Menurut Prabu dalam Gunawan dan Ulfa (2018), stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami oleh karyawan dalam menghadapi pekerjaannya. Menurut Sopiah (2008:68), stres kerja adalah suatu bentuk tanggapan seseorang, baik fisik maupun mental terhadap suatu perubahan di lingkungan tempatnya bekerja yang dirasakan mengganggu dan mengakibatkan dirinya terancam. Setiap aspek pekerjaan dapat memicu terjadinya stress, baik itu terjadi karena faktor internal maupun eksternal, hal tersebut bisa dikarenakan kurangnya penyesuaian diri terhadap pekerjaan yang dilakukan sehingga karyawan belum terbiasa dengan keadaan tersebut sehingga dapat memicu terjadinya stress kerja pada diri karyawan. Hal ini selaras dengan pendapat Robbins (2008:47) yang menyebutkan potensi penyebab stres (*stressor*) dibagi menjadi tiga kategori, yaitu: lingkungan (eksternal), organisasi (eksternal), dan individu (internal).

Stres kerja yang dialami karyawan dapat menimbulkan dampak positif maupun negatif, bergantung pada porsi tekanan yang dialami oleh karyawan. Stres kerja yang dialami tidak luput dari faktor yang mempengaruhinya, umumnya stres kerja dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja dan faktor personal.

2) Faktor – faktor Stress Kerja

Terdapat berbagai macam faktor-faktor penyebab terjadinya stres kerja, antara lain sebagai berikut (Hasibuan, 2012: 204)

- a) Beban kerja yang sulit dan berlebihan.
- b) Tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil dan wajar.
- c) Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai.
- d) Konflik antara pribadi dengan pimpinan atau kelompok kerja.
- e) Balas jasa yang terlalu rendah.
- f) Masalah-masalah keluarga seperti anak, istri, mertua dan lain-lain.

3) Indikator - indikator Stress Kerja

Stres kerja diukur melalui empat indikator (Mangkunegara, 2013:69) yakni:

- a. Beban kerja, yaitu sekumpulan tugas dan pekerjaan yang berkaitan dengan organisasi dan harus diselesaikan dalam waktu tertentu.
- b. Waktu kerja, yaitu suatu periode waktu yang mengikat karyawan dalam melaksanakan pekerjaan berkaitan dengan organisasi.
- c. Umpan balik yang didapatkan, yaitu suatu respon tindakan yang diberikan atasan, bawahan dan rekan kerja terhadap tindakan yang dilakukan.
- d. Tanggung jawab, yaitu keadaan wajib memikul dan menanggung semua konsekuensinya yang berkaitan dengan pekerjaan dan jabatan yang diemban.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa stress kerja merupakan suatu proses yang dapat mempengaruhi kondisi psikologi dan mengganggu seseorang dalam pekerjaannya. Jadi stress kerja dapat dikelola atau dikurangi dengan aktif dalam kegiatan organisasi atau perusahaan.

2.1.4 Kompensasi

1) Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2012:79) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Sedangkan menurut Wibowo (2016:271) kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya.

Adapun pengertian kompensasi menurut Mangkunegara (2009:92) mengemukakan bahwa proses administrasi upah atau gaji (kadang-kadang disebut kompensasi) melibatkan pertimbangan atau keseimbangan perhitungan

Jadi, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.

2) Faktor-faktor yang mempengaruhi Kompensasi

Faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi menurut Hasibuan (2016:120) antara lain sebagai berikut :

a. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil.

b. Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan

Pemberian kompensasi akan tergantung kepada kemampuan perusahaan itu untuk membayar (*ability to pay*).

c. Serikat Buruh/Organisasi Karyawan

Apabila serikat buruh kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar.

d. Produktifitas *Turnover Intention* Karyawan

Jika Produktifitas karyawan baik dan layak maka kompensasi semakin besar.

e. Pemerintah dengan Undang-Undang

Pemerintah menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum.

f. Biaya Hidup

Apabila biaya hidup didaerah tinggi maka tingkat kompensasi semakin besar.

g. Posisi Jabatan Karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi.

h. Pendidikan dan Pengalaman Karyawan

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji akan lebih besar karena kecakapan serta keterampilan lebih baik.

i. Kondisi Perekonomian Nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju maka tingkat upah akan semakin besar.

j. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Jika sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai resiko yang besar maka tingkat upah semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakan.

3) Indikator - indikator Kompensasi

Indikator atau komponen kompensasi yaitu yang mencakup jumlah item-item yang diterima karyawan. Perusahaan pasti memiliki indikator kompensasi yang berbeda-beda dalam proses pemberiannya untuk setiap karyawan. Hasibuan (2016:122) mengemukakan secara umum ada indikator kompensasi, yaitu :

a. Fasilitas

Pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan fasilitas akses ke perusahaan seperti mobil perusahaan, tempat parkir khusus dan kenikmatan yang diperoleh karyawan yang ada di perusahaan.

b. Insentif,

Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

c. Tunjangan,

Tambahan benefit yang diberikan dari perusahaan untuk karyawan seperti tunjangan kesehatan dan tunjangan hari raya.

d. Asuransi.

Penanggungan risiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti.

2.1.5 *Turnover Intention*

1) **Pengertian Turnover Intention**

Turnover Intention (Jacobs & Roodt dalam Haholongan, 2018) merupakan sebuah keputusan mental atau psikis yang ada antara pendekatan individu dengan mengacu pada melanjutkan sebuah pekerjaan atau untuk meninggalkan sebuah pekerjaan. Menurut Sidharta dalam Riani dan Putra (2017) *turnover intention* adalah suatu bentuk dari karyawan untuk menarik diri pada dunia kerja dan karyawan tersebut juga memiliki hak untuk menentukan keputusan untuk tetap bekerja atau mengundurkan diri dari perusahaan. *Turn over* lebih mengarah kepada kenyataan akhir yang dihadapi oleh perusahaan yang tentunya jumlah karyawan meninggalkan perusahaan pada periode tertentu, sedangkan *turnover intentions* lebih condong ke hasil evaluasi individu bahwa keputusannya terhadap hubungan dengan perusahaan belum diwujudkan dalam tindakan yang pasti untuk meninggalkan perusahaan (Widyasari, Dewi, dan Subudi, 2017).

Turnover dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, maupun pemberhentian. Menurut Deborah dalam Widayati dan Yunia (2016), perpindahan karyawan harus segera digantikan karena dampak dari timbulnya aktifitas *turnover* akan mempengaruhi berbagai

aktivitas kerja yang terdapat pada perusahaan dan juga dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan secara keseluruhan.

Dari beberapa penjelasan dan pengertian *turnover intention* yang telah dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* merupakan keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan, yang belum diterapkan dan diwujudkan dalam sebuah tindakan yang pasti dengan cara meninggalkan organisasi atau perusahaan dimana dia berada.

Robbins (2008:46), mendefinisikan perputaran karyawan dengan pengunduran diri permanen secara sukarela maupun tidak secara sukarela dari suatu organisasi. Jenis perputaran karyawan dapat diklasifikasikan sebagai sukarela dan tidak sukarela.

Di Unit Barang dan Jasa sendiri untuk *turnover* yang terjadi adalah *turnover sukarela (voluntary turnover)*. *Voluntary Turnover* terjadi pada saat tenaga kerja memutuskan untuk menghentikan hubungan kerja dengan atau meninggalkan perusahaan atau organisasi atas permintaan sendiri yang disebabkan beberapa faktor (Robbins, 2008:46).

Perpindahan kerja sukarela yang dapat dihindari disebabkan karena alasan-alasan:

- a. Upaya yang lebih baik di tempat lain
- b. Kondisi kerja yang lebih baik di organisasi lain
- c. Masalah dengan kepemimpinan / administrasi yang ada

d. Adanya organisasi / perusahaan yang lebih baik

2) **Faktor – Faktor *Turnover Intention***

Menurut Rekha dan Kamalanabhan (2012:21) beberapa faktor yang menjadi penyebab keinginan untuk pindah kerja (*turnover intention*) yaitu:

a. *Job Statifaction*/ Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan faktor yang mempengaruhi *turnover intention*. Aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan gaji, promosi, supervisor, rekan kerja, dan kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri.

b. *Organizational Commitment*/Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan tingkat dimana karyawan mengkaitkan dirinya dengan organisasi tertentu dan sasaran, dan berharap mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Semakin tinggi komitmen seseorang maka keinginan untuk meninggalkan organisasinya semakin rendah.

c. *Perceived Organizational Justice*/Keadilan dalam mengambil keputusan

Keadilan dalam mengambil keputusan dalam organisasi juga merupakan faktor yang mempengaruhi *turnover intention*. Jika karyawan merasa bahwa proses pengambilan keputusan tidak adil, maka cenderung untuk membentuk niat untuk berhenti.

d. *Perceived Organizational Support/ Dukungan Organisasi*

Faktor yang mempengaruhi *turnover intention* salah satunya adalah dukungan organisasi. Seseorang karyawan yang menilai organisasinya kurang mendukung akan menjadikan alasan untuk berhenti ditempat kerjanya.

3) **Indikator - indikator *Turnover Intention***

Indikator *turnover intention* menurut Lum *et al* dalam Gunawan (2018) yang meliputi:

1) *Intention to quit* (niat untuk keluar)

Mencerminkan individu berniat untuk keluar adalah dilihat dari perilaku seseorang selama bekerja, biasanya diawali dengan perilaku absensi dan kemangkiran yang tinggi sebelum seseorang menentukan sikap untuk keluar dari organisasi.

2) *Job search* (pencarian pekerjaan)

Mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan lain, pada umumnya diawali dengan mencari tambahan penghasilan di luar organisasi.

3) *Thinking of quit* (memikirkan keluar)

Mencerminkan individu untuk memikirkan sebelum mengambil sikap keluar, dia akan berfikir dalam rangka keputusannya tersebut, keluar dari pekerjaannya atau tetap berada di lingkungan pekerjaannya.

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap *Turn Over Intention* (X₁-Y)

Afandi (2018:73) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Penelitian Nasution (2017) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention medical representative* pada PT. Gracia Pharmindo Pharmaceutical Industry Cabang Sumatera. Menurut Widyasari, Dewi, dan Subudi (2017) juga meneliti pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Hasil penelitiannya juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan Besakih Beach Hotel Denpasar.

2.2.2 Hubungan Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention* (X₂-Y)

Priansa dalam Paramarta dan Darmayanti (2020) menyatakan stres kerja adalah ketidakseimbangan dengan kemampuan fisik dan psikis dalam mengemban pekerjaan yang diberikan oleh organisasi bisnis sehingga memengaruhi berbagai aspek yang berkenaan dengan aspek emosi, berpikir, bertindak, dan lainnya dari individu. Ketidakseimbangan ini akan memberikan dampak yang beragam bagi setiap individu.

Penelitian Riani dan Putra (2017), menemukan adanya hubungan positif stress kerja terhadap *turnover intention*. Hal ini berarti bahwa stres

kerja membuat karyawan tidak betah bertahan dalam perusahaan, karena merasa sangat terbebani dengan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Stres muncul saat karyawan tidak mampu memenuhi apa yang menjadi tuntutan-tuntutan pekerjaan, ketidakjelasan apa yang menjadi tanggung jawab pekerjaan, kekurangan waktu untuk menyelesaikan tugas, tidak ada dukungan fasilitas untuk menjalankan pekerjaan, tugas-tugas yang saling bertentangan, merupakan contoh pemicu stres.

2.2.3 Hubungan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* (X₃-Y)

Menurut Hasibuan (2013: 117) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan perusahaan. Kompensasi di bedakan menjadi dua, yaitu: kompensasi langsung yaitu berupa gaji, upah, insentif, dan kompensasi tidak langsung berupa asuransi, tunjangan, cuti, penghargaan. Istilah kompensasi mengacu kepada semua bentuk balas jasa uang dan semua barang atau komoditas yang digunakan sebagai balas jasa uang kepada karyawan

Menurut Widyawati dan Yunia (2016) meneliti pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan Rukhviyanti dan Susanti (2020) juga menemukan adanya pengaruh negatif dan signifikan antara kompensasi terhadap *turnover intention*.

2.3 Hasil Penelitian Sebelumnya

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Nasution (2017) dengan judul Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention Medical Representative*, variabel independen stress kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi, variabel dependen *turnover intention*. Sampel penelitian ini berjumlah 40 *medical representative* PT. Gracia Pharmindo *Pharmaceutical Industry*. Teknik analisis yang digunakan yakni analisis jalur, hasilnya menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif pada *turnover intention*.
- 2) Penelitian Widyasari, Dewi, dan Subudi (2017) dengan judul Pengaruh Ketidakamanan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan *Turnover Intention* Karyawan Besakih Beach Hotel Denpasar. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 89 karyawan Besakih Beach Hotel. Data dikumpulkan dengan memberikan kuesioner dan menggunakan analisis jalur. Hasil penelitiannya menemukan kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.
- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Riani dan Putra (2017) dengan judul Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap *Turnover Intention* Karyawan. Penelitian ini dilakukan pada Hotel Amanusa di Nusa Dua dengan menggunakan karyawan yang berjumlah 63 orang sebagai responden penelitian. Metode analisis menggunakan metode regresi liner berganda. Hasil penelitian ini

menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention* dengan nilai Sig. $0,000 < 0,05$.

- 4) Widyawati dan Yunia (2016) meneliti tentang Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap *Turnover Intention*. Objek penelitian ini adalah karyawan diperusahaan PT Hadico Persada dengan usaha bergerak di bidang *outsourc* yang berlokasi di Jakarta Pusat. Penelitian ini dilakukan terhadap 47 responden. Analisis data yang digunakan adalah analisis statistik dalam bentuk uji regresi linear berganda. Hasil penelitiannya mengemukakan bahwa variabel kompensasi mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel *turnover intention*.
- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Rukhviyanti dan Susanti (2020), dengan judul Pengaruh Kompensasi Dan Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Bagian *Cutting* Pada PT. Kwangduk World Wide Cikalong Wetan. Dengan menggunakan teknik analisa regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi mempunyai pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap variabel *turnover intention*