

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, peneliti akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Sesuai dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, yaitu Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja serta dampaknya pada *Turnover Intention*. Dalam kajian pustaka ini akan dikemukakan secara menyeluruh teori-teori yang relevan dengan variabel permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli, dari pengertian secara umum sampai pengertian secara khusus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang peneliti akan teliti.

2.2 Manajemen

Manajemen diartikan sebagai seni atau ilmu. Dikatakan sebagai seni karena manajemen merupakan suatu alat atau cara untuk seseorang manajer dalam mencapai tujuan. Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dengan aktivitas satu dengan aktivitas yang lain, aktivitas tersebut mencakup tindakan-tindakan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan perusahaan atau instansi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki.

2.2.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dengan aktivitas

satu dengan aktivitas lain. Aktivitas tersebut tidak hanya mengelola orang-orang yang berbeda dalam satu organisasi, melainkan mencakup tindakan-tindakan. Aktivitas manajemen pada organisasi ditujukan pada usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Pendekatan manajemen dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis, membuat atau membangun konseptual kerja, kemudian melakukan identifikasi. Oleh sebab itu manajemen merupakan seluruh proses yang berkaitan dengan keberadaan jenis lembaga, berbagai aktifitas posisi dalam organisasi dan pengalaman pada lingkungan yang terdapat berbagai macam persoalan kehidupan pada organisasi dan lingkungannya.

Selain itu, ada beberapa yang mengemukakan definisi tentang manajemen, di antaranya adalah Robbins (2019) dalam bukunya yang berjudul “*Fundamental of Management*” menyatakan bahwa:

“Management is a process of getting work done effectively and efficiently with and through other people. This is achieved by executing four management functions: planning, organizing, leading, and controlling. These functions ensure that organizational goals are met and resources are utilized optimally”

Menurut Imbron & Pamungkas (2021) mengatakan bahwa :

“Manajemen adalah ilmu dan seni yang melakukan proses pencapaian tujuan dengan pemanfaatan sumber daya yang ada di dalam organisasi secara efisien dan efektif. Terdapat unsur-unsur yang disebut dengan 6M, yaitu men, money, method, materials, machines, dan market. Unsur-unsur ini saling berinteraksi untuk mencapai tujuan organisasi”

Berdasarkan pendapat dari Gemnafle & Batlolona (2021) mengenai manajemen bahwa:

“Manajemen adalah kegiatan yang selalu dijumpai di dalam suatu aktivitas organisasi dan setiap organisasi itu memiliki tujuan. Untuk mencapai tujuan organisasi, diperlukan dan dimanfaatkan beberapa komponen. Supaya setiap komponen itu memberikan fungsi dan maknanya secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi, maka diperlukan manajemen pengelolaan yang

efektif pula”

Dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan ilmu yang melakukan suatu proses untuk mencapai sebuah tujuan secara efektif dan efisien dengan menggunakan berbagai unsur.

2.2.2 Fungsi-Fungsi Manajemen

Keberhasilan sebuah perusahaan, dapat dilihat dari seberapa baiknya manajemen dalam perusahaan tersebut. Dalam pelaksanaannya, manajemen memiliki beberapa fungsi yang merupakan elemen dasar yang akan melekat dalam proses manajemen yang dijadikan acuan oleh manajer dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapainya. Menurut Robbins (2019) terdapat empat fungsi manajemen, yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan fungsi manajemen dalam perumusan tujuan organisasi, menyusun strategi, dan mengembangkan rencana untuk mengkoordinasi aktivitas.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen dalam menentukan apa yang harus diselesaikan, bagaimana hal tersebut dapat diselesaikan, dan siapa yang akan menyelesaikan.

3. Penggerakan atau Pengarahan (*Leading*)

Penggerakan atau pengarahan merupakan fungsi manajemen dalam mengarahkan dan mengkoordinasi pekerjaan dan aktivitas dari orang – orang di dalam organisasi.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan merupakan fungsi manajemen dalam melakukan monitoring atau mengawasi pekerjaan untuk memastikan bahwa semua berjalan sesuai dengan yang sudah direncanakan.

Berdasarkan fungsi-fungsi manajemen diatas, maka dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen merupakan elemen dasar yang dijadikan acuan dalam proses manajemen dimulai dari merencanakan hingga mengendalikan sumber daya yang ada guna untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.2.3 Unsur-Unsur Manajemen

Manajemen sangat diperlukan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas suatu kerja organisasi. Manajemen dalam pelaksanaannya memerlukan sejumlah sarana yang disebut dengan unsur manajemen. Unsur manajemen tersebut berguna untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Imbron & Pamungkas (2021) berpendapat bahawa unsur manajemen, terdiri dari 6 yaitu *man*, *money*, *materials*, *machines*, *methods*, dan *markets*. Adapun penjelasannya sebagai berikut :

1. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan orang-orang yang akan menjalankan fungsi-fungsi manajemen dalam operasional suatu organisasi, manusia merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi.

2. Uang (*Money*)

Money merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan, uang merupakan modal yang dipergunakan pelaksanaan program dan rencana yang telah ditetapkan, uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai, seperti pembelian

alat-alat, bahan baku, pembayaran gaji, dan lain sebagainya.

3. Bahan (*Material*)

Materials adalah bahan-bahan baku yang dibutuhkan biasanya terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi dalam operasi awal guna menghasilkan barang atau jasa.

4. Mesin (*Machine*)

Machine adalah peralatan termasuk teknologi yang digunakan untuk membantu dalam operasi untuk menghasilkan barang dan jasa.

5. Metode (*Methods*)

Methods adalah cara-cara yang ditempuh atau teknik yang dipakai untuk mempermudah jalannya pekerjaan manajer dalam mewujudkan rencana operasional

6. Pasar (*Market*)

Market merupakan pasar yang hendak dimasuki hasil produksi baik barang atau jasa untuk menghasilkan uang, mengembalikan investasi dan mendapatkan profit dari hasil penjualan.

Berdasarkan keenam unsur manajemen sangat menentukan usaha untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Semua unsur tersebut saling melengkapi satu sama lain, dan jika suatu diantara unsur tersebut tidak ada, bisa berdampak pada hasil keseluruhan pencapaian suatu organisasi.

2.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia dapat dipahami sebagai suatu proses dalam organisasi serta dapat pula diartikan sebagai suatu kebijakan. Manajemen

sumber daya manusia merupakan pengembangan sumber daya manusia yang berfungsi melakukan perencanaan, penerapan, perekrutan, pelatihan dan pengembangan karir karyawan serta melakukan inisiatif terhadap pengembangan organisasional sebuah organisasi atau perusahaan. Aset utama dalam manajemen sumber daya manusia adalah manusia, sehingga harus dipelihara dengan baik dan benar.

2.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan pengembangan manusia dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran individu maupun instansi, sumber daya manusia perlu dikelola secara baik agar terwujud keseimbangan antara kepuasan dan kebutuhan. Berikut beberapa definisi mengenai manajemen sumber daya manusia menurut para ahli:

Menurut Robbins (2019) menyatakan bahwa:

“Human resources is a part of management that focuses on acquiring, training, motivating, and retaining competent employees. Human resource management plays a crucial role in staffing to ensure the organization hires the right people. This function significantly impacts the organization's ability to retain talented employees”

Mathis dan Jackson dalam Astri dkk (2022:5) menyatakan bahwa :

“Manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem formal dalam perusahaan atau organisasi. Sistem ini bertujuan memastikan penggunaan minat dan bakat manusia secara efisien dan efektif. Tujuannya adalah untuk mencapai sasaran organisasi”

Berdasarkan pendapat dari Putri & Maralis (2019) mengenai manajemen sumber daya manusia bahwa:

“Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bentuk pendayagunaan, pengembangan, dan penilaian individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Ini juga mencakup pemberian balas jasa yang sesuai. Pengelolaan

yang efektif bertujuan untuk memaksimalkan potensi setiap anggota organisasi”

2.3.2 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia adalah tugas-tugas yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia dalam rangka menunjang tugas manajemen perusahaan dalam organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.

Berikut beberapa fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Flippo dalam Kristanti dkk (2023) fungsi manajemen sumber daya manusia dikelompokkan menjadi dua fungsi yaitu fungsi manajerial MSDM dan fungsi operasional MSDM, yaitu :

1. Fungsi Manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan proses penetapan tujuan organisasi atau perusahaan. Salah satunya melalui penyusunan program dan tenaga kerja yang meliputi penetapan jumlah dan kualitas tenaga kerja serta hal-hal yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Setelah melakukan proses perencanaan, langkah selanjutnya adalah menyusun sebuah organisasi yang akan melakukan kegiatan sesuai dengan hal-hal yang telah direncanakan. Pengorganisasian disusun dengan cara merancang struktur organisasi yang menghubungkan beberapa pekerjaan dengan pekerjaan lainnya, beberapa karyawan dengan karyawan lainnya dan beberapa sumber daya dengan sumber daya lainnya, sehingga

diharapkan terjadi harmonisasi antara yang satu dengan yang lainnya.

c. Pengarahan (*Directing*)

Tahap lanjutan setelah pengorganisasian adalah pengarahan dimana setelah organisasi disusun, agar setiap orang melakukan pekerjaannya sesuai denganyang diharapkan maka perlu dilakukan pengarahan. Proses pengarahan dimulai melalui proses penempatan (*staffing*) pegawai yang dianggap sesuai dengan struktur organisasi yang telah dibuat, Proses staffing ini menekankan pada kejelasan apa saja tugas yang harus dilakukan oleh pegawai dan kualifikasi apa saja yang dibutuhkan untuk menempati posisi tersebut. Selain penempatan, proses lainnya adalah pengarahan dimana pengarahan adalah proses pemberin informasi dan instruksi agar pegawai bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Tahap akhir dalam fungsi manajerial adalah monitoring atau pengawasan. Aktivitas monitoring meliputi pengawasan atas pelaksanaan dan kinerja pegawai serta melakukan perubahan yang diperlukan dengan tujuan memastikan bahwa karyawan bekerja sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan.

2. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengadaan

Merupakan suatu kegiatan organisasi atau perusahaan yang bertujuan untuk menyediakan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi

meliputi penentuan jumlah kebutuhan dan kualifikasi tenaga kerja. Pada kegiatan pengadaan mengandung beberapa unsur kegiatan lainnya yaitu: penentuan kebutuhan tenaga kerja, penarikan, seleksi, orientasi pegawai dan penempatan.

b. Pengembangan

Merupakan proses untuk meningkatkan kompetensi pegawai melalui beberapa kegiatan seperti pendidikan, pelatihan dan kegiatan percobaan atau training.

c. Kompensasi

Fungsi kompensasi ialah semua jenis penghargaan yang diterima oleh karyawan sebagai imbal jasa untuk kontribusi yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi dapat berupa kompensasi *financial* maupun *non financial*. Dalam manajemen sumber daya manusia, kompensasi berperan untuk memotivasi pegawai agar dapat bekerja secara maksimal dan menjadi nilai tawar perusahaan atau organisasi dalam perekrutan karyawan.

d. Integrasi

Fungsi integrasi adalah fungsi yang menselaraskan antara kepentingan pihak-pihak yang terlibat dalam organisasi atau perusahaan terutama pegawai. Dalam fungsi integrasi diharapkan terjadi keselarasan antara kepentingan pegawai sebagai individu, manajemen, organisasi atau perusahaan maupun pihak-pihak eksternal seperti masyarakat dengan tujuan mempermudah pencapaian tujuan perusahaan.

e. Pemeliharaan

Merupakan fungsi lanjutan setelah keempat fungsi operasional yaitu pengadaan, pengembangan dan kompensasi berjalan dengan baik. Pada fungsi pemeliharaan perusahaan berupaya untuk mempertahankan pegawai yang sikap dan etos kerja dinilai menguntungkan bagi perusahaan.

f. **Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)**

Merupakan fungsi yang memungkinkan bagi perusahaan untuk menghentikan perjanjian kerjasama pekerjaan dengan pegawai yang disebabkan oleh beberapa hal seperti kinerja atau sikap pegawai yang tidak sesuai dengan aturan perusahaan maupun hal-hal lainnya yang membuat pegawai tidak memungkinkan melanjutkan kerjasama pekerjaan.

2.9.1. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Pada umumnya tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu memberikan aturan kerja yang efektif dengan produktivitas yang tinggi kepada sebuah organisasi. Pahira dan Rinaldy (2023) berpendapat bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

1. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan organisasi atau perusahaan memiliki sumber daya manusia bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana dan pra sarana untuk menghadapi perubahan.
2. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur sumber daya manusia untuk mencapai tujuan instansi, lembaga atau perusahaan.
3. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan instansi.

4. Menyediakan sarana dan prasarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi.
5. Membantu perkembangan atau kemajuan arah dan strategi instansi atau perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek sumber daya manusia.
6. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manager line dalam mencapai tujuan.

2.4 Kompensasi

Masalah kompensasi sensitif karena menjadi pendorong seseorang untuk bekerja juga berpengaruh terhadap moral dan disiplin tenaga kerja. Oleh karena itu, setiap perusahaan atau organisasi manapun seharusnya dapat memberikan kompensasi yang seimbang dengan beban kerja yang dipikul tenaga kerja.

2.4.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan istilah yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial (*financial reward*) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah perusahaan. Umumnya bentuk kompensasi berupa finansial karena pengeluaran moneter yang dilakukan oleh perusahaan. Kompensasi bisa langsung diberikan kepada karyawan, ataupun tidak langsung, di mana karyawan menerima kompensasi dalam bentuk-bentuk non moneter. Berikut beberapa pengertian kompensasi menurut para ahli:

Robbins (2019) dalam bukunya yang berjudul “*Fundamentals of Management*” menyatakan bahwa:

“Compensation is defined as all forms of rewards received by employees in exchange for their contributions to the organization. Compensation not only includes the salaries or wages received by employees but also encompasses various other forms of benefits such as bonuses, allowances, insurance, facilities, and other forms of rewards provided by the organization to enhance motivation, job satisfaction, and employee performance”.

Herispon & Firdaus (2022) mengemukakan pendapat bahwa :

“Kompensasi merupakan imbalan yang diberikan perusahaan atas kinerja yang diberikan karyawan, baik secara finansial maupun nonfinansial. Pemberian kompensasi merupakan hal yang sulit dan kompleks, karena didalamnya melibatkan dasar kelayakan, logika, rasional, dan dapat dipertanggung jawabkan, serta menyangkut faktor emosional dari aspek tenaga kerja.”

Menurut Dewi dkk (2023) menyatakan bahwa:

“Kompensasi merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen sumber daya manusia. Karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif dalam hubungan kerja”.

Sedangkan Septiana (2022) menyatakan bahwa:

“Kompensasi adalah suatu fungsi manajemen sumber daya manusia, yang sangat penting peranannya yang harus dimiliki oleh setiap organisasi atau perusahaan. Berkembang dan majunya organisasi selain ditentukan oleh budaya organisasi juga ditentukan oleh pemberian kompensasi yang baik oleh perusahaan atau organisasi, kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dapat berupa pembayaran keuangan langsung seperti upah, gaji, insentif dan bonus, serta pembayaran tidak langsung dapat berupa tunjangan keuangan seperti asuransi”.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan bentuk penghargaan atas balas jasa yang diberikan oleh Perusahaan kepada karyawannya. Baik dalam bentuk finansial maupun dalam bentuk barang atau jasa pelayanan agar karyawan merasa dihargai dalam bekerja.

2.4.2 Jenis-Jenis Kompensasi

Menurut Robbins (2019) jenis-jenis kompensasi terbagi menjadi dua, yaitu sebagai berikut:

1. Kompensasi Langsung (*Direct Compensation*):

- a. Gaji dan Upah: Pembayaran tetap yang diberikan kepada karyawan secara periodik, seperti bulanan atau mingguan. Gaji biasanya diberikan kepada karyawan dengan status pekerjaan tetap, sedangkan upah diberikan berdasarkan jumlah jam atau hari kerja.
- b. Insentif: imbalan langsung yang dibayarkan pada karyawan karena kinerjanya lebih dari standar yang ditentukan. Insentif adalah bentukan lain dari upah langsung diluar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja.
- c. Bonus dan Komisi: Penghargaan finansial yang diberikan di atas gaji atau upah reguler, biasanya berdasarkan pencapaian tertentu, seperti target penjualan atau pencapaian proyek.

2. Kompensasi Tidak Langsung (*Indirect Compensation*):

- a. Tunjangan: Termasuk asuransi kesehatan, asuransi jiwa, program pensiun, cuti yang dibayar, dan lain-lain. Manfaat ini tidak langsung memberikan uang kepada karyawan, tetapi memberikan nilai melalui dukungan finansial untuk kebutuhan tertentu.
- b. Fasilitas: fasilitas ini bisa termasuk mobil dinas, biaya telepon seluler, dan penggunaan fasilitas-fasilitas perusahaan lainnya yang bertujuan untuk membuat kehidupan karyawan lebih nyaman dan meningkatkan kinerja mereka.

2.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Pemberian kompensasi oleh Perusahaan kepada karyawannya, dipengaruhi oleh berbagai macam faktor. Faktor-faktor ini merupakan tantangan bagi setiap Perusahaan untuk menentukan kebijakan pemberian kompensasi bagi para karyawannya. Subakti dkk. (2022) menyatakan bahwa faktor-faktor tersebut yaitu:

1. Produktivitas

Perusahaan apa pun berkeinginan untuk memperoleh keuntungan. Keuntungan ini dapat berupa material, maupun keuntungan non material. Untuk itu perusahaan harus mempertimbangkan produktivitas karyawannya dalam kontribusinya terhadap keuntungan perusahaan. Perusahaan tidak mungkin membayar atau memberikan kompensasi yang melebihi kontribusi atau produktivitas kerja karyawan terhadap perusahaan.

2. Kemampuan Untuk Membayar

Pemberian kompensasi akan tergantung kepada kemampuan perusahaan itu untuk membayar (*ability to pay*). Perusahaan tidak akan mungkin membayar kompensasi karyawannya melebihi kemampuan perusahaan tersebut dalam memberikan kompensasi. Sebab jika perusahaan memberikan kompensasi di atas kemampuan Perusahaan, maka Perusahaan itu akan terancam bangkrut.

3. Kesiediaan Untuk Membayar

Kesiediaan untuk membayar akan (*willingness to pay*) akan berpengaruh terhadap kebijaksanaan pemberian kompensasi kepada karyawannya. Banyak perusahaan yang mampu memberikan kompensasi yang tinggi,

tetapi tidak semua perusahaan bersedia memberikan kompensasi yang tinggi.

4. Permintaan Tenaga Kerja

Banyak sedikitnya tenaga kerja di pasaran kerja akan memengaruhi sistem pemberian kompensasi. Bagi karyawan yang tidak memiliki kemampuan dan keterampilan di atas rata-rata tenaga kerja pada umumnya, akan diberikan kompensasi lebih rendah daripada karyawan yang kemampuan dan keterampilannya lebih tinggi.

5. Organisasi Karyawan atau Serikat Pekerja

Dengan adanya organisasi-organisasi karyawan akan mempengaruhi kebijakan pemberian kompensasi. Organisasi karyawan biasanya memperjuangkan anggotanya untuk memperoleh kompensasi yang adil, layak, serta wajar. Apabila ada perusahaan yang dianggap tidak memberikan kompensasi yang sesuai, maka organisasi karyawan akan menuntut perusahaan tersebut.

6. Berbagai Peraturan dan Perundang Undangan

Dengan semakin baik sistem pemerintahan, maka makin baik pula sistem perundang-undangan termasuk di bidang perburuhan (karyawan) atau ketenagakerjaan. Undang-Undang dan peraturan jelas akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi bagi Perusahaan. Misalnya UU Tenaga Kerja dan Peraturan UMR

2.4.4 Dimensi dan Indikator Kompensasi

Robbins (2019) mengklasifikasikan kompensasi menjadi dua dimensi,

yaitu:

1. Kompensasi langsung merupakan semua komponen kompensasi yang diterima secara langsung oleh pekerja atau pegawai pada waktu-waktu tertentu atau setiap selesai melaksanakan pekerjaan. Indikatornya adalah sebagai berikut:

a. Gaji dan Upah

Pembayaran tetap yang diberikan kepada karyawan secara periodik, seperti bulanan atau mingguan. Gaji biasanya diberikan kepada karyawan dengan status pekerjaan tetap, sedangkan upah diberikan berdasarkan jumlah jam atau hari kerja.

b. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan pada karyawan karena kinerjanya lebih dari standar yang ditentukan. Insentif adalah bentukan lain dari upah langsung diluar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja.

c. Bonus dan Komisi

Penghargaan finansial yang diberikan di atas gaji atau upah reguler, biasanya berdasarkan pencapaian tertentu, seperti target penjualan atau pencapaian proyek.

2. Kompensasi tidak langsung adalah kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai bentuk upaya untuk meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Indikatornya adalah sebagai berikut:

a. Tunjangan

Termasuk asuransi kesehatan, asuransi jiwa, program pensiun, cuti yang dibayar, dan lain-lain. Manfaat ini tidak langsung memberikan uang kepada karyawan, tetapi memberikan nilai melalui dukungan finansial untuk kebutuhan tertentu.

b. Fasilitas

Artinya segala sesuatu yang dinikmati dan dirasakan karyawan demi rasa kenyamanan saat bekerja untuk meningkatkan kinerja karyawan pada mencapai tujuan perusahaan seperti, pelatihan, reward, atau penghargaan, alat kerja yang memadai contohnya komputer, alat tulis, telpon, meja, kursi dan lain-lain serta tempat ibadah, kantin dan fasilitas kesehatan.

2.5 Stres Kerja

Stres kerja merupakan suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang diluar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka ini akan berdampak pada kesehatannya. Stres tidak timbul begitu saja namun sebab-sebab stres timbul umumnya diikuti oleh faktor peristiwa yang mempengaruhi kejiwaan seseorang, dan peristiwa itu terjadi diluar dari kemampuannya sehingga kondisi tersebut telah menekan jiwanya. Orang-orang yang mengalami stres kerja bisa menjadi *nervous* dan merasakan kekhawatiran kronis. Mereka sering menjadi mudah marah dan agresif, tidak dapat rileks, atau menunjukkan sikap yang tidak kooperatif (Bhastary, 2020b).

2.5.1 Pengertian Stres Kerja

Stres kerja adalah dimana seseorang merasa tertekan oleh suatu sifat yang

mempengaruhi aspek fisik maupun mental yang dialami pegawai dalam menghadapi pekerjaan. Biasanya pegawai mendapatkan beban yang berlebihan atau yang tidak sesuai dengan kemampuan pegawai, mereka akan mengalami stres dalam menjalankan pekerjaannya. Adapun beberapa definisi stres kerja menurut beberapa ahli diantaranya:

Robbins (2019) dalam bukunya yang berjudul “*Fundamentals of Management*” menyatakan bahwa:

“Work stress is a condition of physical and emotional tension. It occurs when job demands do not match the worker's capabilities, resources, or needs. This misalignment can lead to significant stress for the worker”

Yang & Santoso (2022) mengemukakan pendapat bahwa:

“Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Setiap aspek di pekerjaan dapat menjadi pembangkit stres. Stres di tempat kerja merupakan hal yang hampir setiap hari dialami oleh setiap pekerja. Mereka yang mengalami stress kerja ini dapat di sebabkan oleh pengaruh dari pekerjaan itu sendiri maupun lingkungan di tempat kerja”.

Menurut Hermawan (2022) menyatakan bahwa :

“Stres kerja adalah kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Ini mencakup perasaan individu terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan kekerasan, ketegangan, kecemasan, dan kekhawatiran. Selain itu, stres kerja juga dapat menyebabkan kelelahan emosional dan tekanan”

Berdasarkan pendapat dari Effendi dkk. (2022) mengenai stres kerja yaitu:

“Stres adalah keadaan tegang yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi pribadi. Ketika seorang karyawan mengalami terlalu banyak stres, hal itu mengganggu lingkungan dan kemampuan individu untuk menangani tugas. Stres adalah istilah yang berasal dari kata latin *stingere*, yang berarti “keras” (*stricus*)”.

Dari beberapa pengertian stres kerja, maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan sebuah kondisi dinamis antara fisik dan psikis yang

mempengaruhi emosi serta proses interaksi antara individu dengan lingkungan kerjanya yang dapat mengancam dan mempengaruhi kondisi fisik serta kondisi psikologis pada karyawan akibat tekanan dan hambatan yang berhubungan dengan pekerjaan.

2.5.2 Sumber-Sumber Stres Kerja

Stres kerja muncul dari berbagai sumber, oleh karenanya manajemen sumber daya manusia harus mengetahui sumber-sumber munculnya stres pada sumber daya manusia yang dimilikinya. Adapun menurut Cox dan Ivanoovich dalam Hendrawan dkk. (2020) terdapat 3 (tiga) kategori sumber stres kerja yang potensial, yaitu sebagai berikut :

- a. Faktor lingkungan diantaranya adalah ketidakpastian di bidang ekonomi, ketidakpastian dibidang politik dan ketidakpastian teknologi.
- b. Faktor organisasi diantaranya, tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan interpersonal, struktur organisasi dan kepemimpinan organisasi.
- c. Faktor individu diantaranya masalah ekonomi dan masalah keluarga.

Berbagai hal yang dapat menimbulkan stres dibagi 4 jenis stresor di tempat kerja, yaitu :

- a. Stresor lingkungan (pencahayaannya, kebisingan, suhu, dan udara yang kotor).
- b. Stresor individu (konflik peran, tanggung jawab dan rancang pekerjaan).
- c. Stresor kelompok (hubungan buruk dengan teman sejawat, bawahan dan atasan).
- d. Stresor organisasi (struktur organisasi, kebijakan dan tingkat jabatan).

Stres akan timbul dalam lingkungan kerja jika kebutuhan dasar di tempat kerjanya tidak terpenuhi. Kebutuhan dasar yang dimaksud adalah sebagai berikut :

- a. Kebutuhan *biologic*, sering tidak terpenuhi antara lain karena faktor upah yang tidak memadai, kurangnya jaminan kesehatan, jam kerja dan beban kerja yang berlebihan.
- b. Kebutuhan akan kasih sayang, tidak terpenuhinya antara lain karena tidak ada wadah berkomunikasi, birokrasi di tempat kerja dan kompetisi yang tidak sehat.
- c. Kebutuhan akan rasa aman, tidak terpenuhi antara lain karena isolasi sosial, kurang atau tidak adanya peralatan kerja yang memadai dan sistem manajemen yang kurang baik.
- d. Kebutuhan akan rasa dimiliki dan memiliki, kebutuhan ini penting karena setiap individu pada hakekatnya merupakan bagian dari lingkungan tempat kerja, hambatan ini dapat timbul antara lain karena tidak ada program pengembangan personal dan kurang jelasnya desain pekerjaan.
- e. Kebutuhan akan rasa dihargai, sering tidak terpenuhi karena kondisi antara lain, tidak adanya penghargaan dan sanksi yang tegas, kurang atau tidak adanya penghargaan terhadap prestasi yang dicapai dan sikap selalu menolak ide-ide baru.
- f. Kebutuhan aktualisasi diri, sering tidak terpenuhi oleh lingkungan yang tidak memberi kesempatan berkembang dan kurangnya atau tidak adanya perencanaan bagi setiap individu.

2.5.3 Faktor-Faktor Penyebab Stres Kerja

Penyebab stres kerja pada individu ketika mendapatkan suatu tekanan, tuntutan dan hambatan. Berdasarkan pendapat dari Hendrawan dkk. (2020) kondisi-kondisi berikut dapat menjadi penyebab stres di lingkungan kerja:

a. Pengawasan kerja

Beberapa studi menyatakan bahwa kurangnya pengawasan dapat mengakibatkan ketegangan dan terlalu ketat serta kakunya pengawasan di tempat kerja juga dapat menimbulkan ketegangan emosional dan psikologis tenaga kerja.

b. Dukungan sosial (*social support*), dukungan sosial baik di dalam maupun di luar lingkungan kerja dapat menurunkan efek-efek stres yang merugikan dan begitu pula sebaliknya.

c. Pekerjaan yang menyusahkan atau tidak memuaskan (*job distress* atau *dissatisfaction*), hal ini terjadi terutama yang berhubungan dengan isi pekerjaan dan beban kerja, ini dapat mengakibatkan stres kerja.

d. Tuntutan tugas dan prestasi (*task and performance demand*), dikategorikan sebagai beban kerja, termasuk kebutuhan akan perhatian.

e. Tanggung jawab (*responsibility*)

f. Keamanan kerja (*job security*)

g. Masalah-masalah di lingkungan fisik di tempat kerja (*physical environment problem*)

h. Kompleksitas atau kesukaran kerja (*complexity*)

2.5.4 Dimensi dan Indikator Stres Kerja

Menurut Robbins (2019), stres kerja dapat dibagi menjadi lima dimensi dan indikator. Masing-masing dimensi dan indikator ini memiliki karakteristik serta pengaruh yang berbeda terhadap tingkat stres yang dialami oleh individu di tempat

kerja. Adapun kelima dimensi dan indikator tersebut adalah sebagai berikut:

1. Stres Lingkungan

Termasuk struktur dan kebijakan organisasi yang tidak jelas atau tidak adil, perubahan organisasi yang sering, dan ketidakamanan pekerjaan. Stress lingkungan mempengaruhi desain organisasi, sehingga ketidakpastian menjadi beban tersendiri bagi karyawan, terutama saat perubahan organisasi berlangsung. Dimensi lingkungan adalah ketidakpastian ekonomi, ketidakpastian teknologi dan ketidakpastian politik menyebabkan stres kerja karena karyawan merasa tenaganya tidak lagi dibutuhkan.

2. Stres Organisasi

Merujuk pada aspek-aspek pekerjaan itu sendiri yang dapat menjadi sumber stres bagi karyawan. Ini termasuk berbagai elemen yang berkaitan dengan isi dan struktur pekerjaan seperti beban kerja yang berlebihan, tekanan waktu, dan tugas yang monoton atau berulang.

3. Stres Individu

Tekanan yang berkaitan dengan fungsi atau peran seseorang dalam organisasi. Tuntutan peran ini dapat menimbulkan stres kerja ketika individu menghadapi kesulitan dalam memenuhi ekspektasi yang terkait dengan peran mereka.

2.6 Kepuasan Kerja

Kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Biasanya orang akan merasa puas atas kerja yang telah atau sedang

dijalankan, apabila apa yang dikerjakan dianggap telah memenuhi harapan, sesuai dengan tujuannya bekerja. Apabila seseorang mendambakan sesuatu, berarti yang bersangkutan memiliki suatu harapan dan dengan demikian akan termotivasi untuk melakukan tindakan ke arah pencapaian harapan tersebut. Jika harapan tersebut terpenuhi, maka akan dirasakan kepuasan.

2.6.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Setiap manusia mempunyai kebutuhan dalam hidupnya. Adanya keinginan untuk memenuhi kebutuhan itulah yang mendorong manusia melakukan berbagai aktivitas. Kebutuhan yang dimiliki manusia sangatlah beragam. Kepuasan seseorang antara satu dengan yang lainnya akan berbeda-beda. Jadi Kepuasan itu bersifat individual. Terdapat beberapa definisi kepuasan kerja yang dikemukakan oleh para ahli, yaitu sebagai berikut:

Robbins (2019) dalam bukunya yang berjudul “*Fundamentals of Management*” menyatakan bahwa:

“Job satisfaction is defined as a positive attitude or pleasurable feeling that an individual has towards their job. It is not just about earning a high salary or having good job benefits but also about how the job meets the individual's needs and expectations. This includes opportunities for growth, recognition for achievements, good interpersonal relationships at work, supportive work conditions, and a sense of fairness and appreciation”

Menurut Harahap (2019) menyatakan bahwa:

“Kepuasan kerja merupakan fenomena yang sering diangkat dan dibicarakan dalam berbagai diskusi dan pertemuan-pertemuan ilmiah, kepuasan kerja memberikan efek terhadap output dari sebuah proses dalam organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi akan tercapai apabila faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kepuasan kerja tersedia dengan baik. Kepuasan kerja bukanlah satu variabel yang berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor baik yang bersumber dari dalam organisasi

maupun yang bersumber pada diri pegawai itu sendiri”.

Berdasarkan pendapat Marwan dkk. (2020) mengenai kepuasan kerja yaitu:

“Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaannya. Atas dasar pengertian tersebut, maka sesungguhnya rasa tingkat kepuasan kepada pekerjaan akan dapat memberikan dampak kepada organisasi masing-masing. Pada umumnya rasa tersebut akan berjalan searah, jika tingkat kepuasan tersebut positif akan dapat mendorong kepada muncul tanggung jawab untuk membantu organisasi ke arah pencapaian tujuan. Sebaliknya jika tingkat kepuasan tersebut rendah, maka akan menyebabkan muncul sikap yang kontra produktif. Seperti hilangnya girah kerja dan rendahnya tingkat kedisiplinan. Yang pada akhirnya akan menyebabkan menurunnya kinerja. Oleh sebab itu sangat penting bagi semua organisasi untuk dapat memenuhi berbagai kebutuhan para pekerjaannya”.

Menurut Ramadhina & Fitrianto (2023) menyatakan bahwa:

“Kepuasan kerja merupakan suatu rasa emosional positif yang muncul pada individu karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Selain itu kepuasan kerja merupakan hal yang sangat menarik dan penting dalam perusahaan. Kepuasan kerja dapat memberi pengaruh yang besar baik pada tiap karyawan sebagai individu maupun bagi perusahaan”.

Dapat disimpulkan bahwa, kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak terhadap suatu pekerjaan yang mereka hadapi. Kepuasan kerja merupakan hasil dari tenaga kerja yang berkaitan dengan motivasi. Kepuasan kerja adalah jumlah dari kepuasan kerja (dari setiap aspek pekerjaan) dikalikan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu. Seorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya, dan hal ini merupakan sesuatu yang bersifat pribadi, yaitu bergantung cara individu tersebut mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dan hasilnya.

2.6.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada pegawai dalam melaksanakan tugasnya tergantung pribadi masing-masing pegawai. Seperti yang dikemukakan oleh Cahyani (2021) bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

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

Menurut Robbins (2019), terdapat enam faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Setiap faktor ini memiliki peran yang signifikan dalam menentukan seberapa puas seorang karyawan merasa dengan pekerjaannya. Faktor-faktor ini mencakup berbagai aspek pekerjaan dan lingkungan kerja yang, bila dikelola dengan baik, dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja secara keseluruhan. Keenam faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri: Tingkat menariknya pekerjaan, tantangan yang ditawarkan, dan kesempatan yang diberikan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan.
2. Penghargaan: Baik penghargaan finansial maupun non-finansial, termasuk gaji, bonus, pengakuan, dan promosi.

3. Kondisi Kerja: Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung produktivitas.
4. Hubungan Antar Pekerja: Hubungan baik dengan rekan kerja, atasan, dan bawahan, serta dukungan sosial di tempat kerja.
5. Keadilan Organisasi: Persepsi tentang keadilan dalam keputusan organisasi, distribusi sumber daya, dan perlakuan terhadap karyawan.
6. Keseimbangan hidup kerja: Kemampuan untuk menjaga keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi, tanpa membiarkan salah satunya mendominasi secara berlebihan.

Robbins (2019) mengatakan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap berbagai aspek organisasi, termasuk tingkat absen, pergantian karyawan, produktivitas, dan kinerja keseluruhan. Kepuasan kerja yang tinggi dapat membantu memotivasi karyawan, meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi, dan pada akhirnya, meningkatkan efektivitas dan keberhasilan organisasi.

2.6.3 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Dimensi dan indikator yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan Berdasarkan pendapat dari Robbins (2019) yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, pekerjaan yang tidak membosankan, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk pegawai. Indikator dari dimensi ini,yaitu:

- a. Kepuasan pegawai terhadap kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki.
 - b. Kepuasan pegawai terhadap tanggung jawab yang diberikan dalam pekerjaan.
 - c. Kepuasan pegawai terhadap pekerjaan agar lebih kreatif.
 - d. Kepuasan pegawai untuk mendapat kesempatan belajar.
2. Gaji/Upah, yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah atau uang yang diterima pegawai menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak. Indikator dari dimensi ini, yaitu:
- a. Kepuasan atas kesesuaian gaji dengan pekerjaan.
 - b. Kepuasan atas tunjangan yang diberikan.
 - c. Kepuasan atas pemberian insentif.
3. Promosi (*promotion*), yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan. Indikator dari dimensi ini, yaitu
- a. Kepuasan antara promosi yang diberikan dengan gaji yang diterima.
 - b. Kepuasan atas peluang promosi sesuai keinginan karyawan.
4. Pengawasan, yaitu kemampuan pimpinan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada pegawai, diukur menurut tingkat dimana pimpinan menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada pegawai. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan pegawai.

Indikator dari dimensi ini,yaitu:

- a. Kepuasan atas bantuan teknis yang diberikan atasan.
 - b. Kepuasan atas dukungan moril yang diberikan atasan.
 - c. Kepuasan pengawasan yang dilakukan oleh atasan.
5. Rekan kerja yaitu hubungan antara rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu yang berada dalam kelompok tersebut. Disaat pegawai merasa memiliki kepuasan terhadap rekan kerjanya dalam kelompok, hal tersebut akan mendorong pegawai untuk bersemangat dalam bekerja. Indikator dari dimensi ini, yaitu :
- a. Kepuasan atas kerjasama dalam tim.
 - b. Kepuasan atas lingkungan sosial dalam pekerjaan.

2.7 *Turnover Intention*

Perputaran (*turnover*) merupakan berhentinya seorang karyawan dari tempat bekerja secara sukarela atau pindah kerja dari tempat kerja ke tempat kerja lain. Sementara keinginan (*intention*) merupakan niat yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. *Turnover Intention* yang tinggi mengindikasikan bahwa karyawan tidak betah bekerja diperusahaan tersebut. Jika dilihat dari segi ekonomi tentu perusahaan akan mengeluarkan *cost* yang cukup besar karena perusahaan sering melakukan *recruitment*, pelatihan yang memerlukan biaya yang sangat tinggi, dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi suasana kerja menjadi kurang menyenangkan.

2.7.1 Pengertian *Turnover Intention*

Turnover Intention adalah derajat kecenderungan sikap yang dimiliki oleh karyawan untuk mencari pekerjaan baru ditempat lain atau adanya rencana untuk meninggalkan perusahaan dalam masa tertentu. Pergantian karyawan dari organisasi adalah suatu fenomena yang penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Pergantian karyawan membawa dampak yang kurang baik terhadap organisasi atau perusahaan karena akan kehilangan sejumlah tenaga kerja dan kehilangan tersebut harus diganti dengan pengisian tenaga kerja baru. Akibatnya perusahaan akan mengeluarkan sejumlah biaya untuk proses rekrutmen, seleksi, dan pelatihan untuk karyawan baru. Banyak ahli yang mengemukakan definisi mengenai intensi *turnover* diantaranya peneliti mengemukakan definisi intensi *turnover*, sebagai berikut:

Menurut Robbins (2019) menyatakan bahwa:

“Turnover Intention refers to an employee's desire to leave the organization. It indicates that the employee is already planning to quit and seek new employment elsewhere. Often considered a strong predictor of actual turnover, Turnover Intention suggests that the employee has been contemplating leaving and may have started looking for other job opportunities”

Mobley dalam Husin (2021) mengartikan sebagai berikut :

“Turnover Intention merupakan kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela. Ini juga mencakup keinginan karyawan untuk pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya menurut pilihannya sendiri. *Turnover Intention* mencerminkan keinginan individu untuk mencari peluang baru di luar organisasi saat ini”

Egarini (2022) mengemukakan pendapat mengenai *Turnover Intention* sebagai berikut :

“Turnover Intention adalah keinginan internal karyawan untuk segera

meninggalkan perusahaan. Perasaan serta keinginan ini didorong oleh berbagai faktor seperti masalah tingkat gaji (*reward*), masalah keluarga, lingkungan bisnis, dan lainnya. Jika *Turnover Intention* yang dikelola dengan buruk maka akan memengaruhi perusahaan”.

Berdasarkan pendapat dari Apriantini dkk. (2021) mengenai *Turnover Intention* yaitu:

“*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, *turnover* sebagai pemberhentian karyawan yang bersifat permanen dari perusahaan baik yang dilakukan oleh pegawai sendiri (secara sukarela) maupun yang dilakukan oleh perusahaan. *Turnover Intention* sebagai dampak terburuk dari ketidakmampuan suatu organisasi dalam mengelola perilaku individu sehingga individu merasa memiliki niatan pindah kerja yang tinggi”.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa *Turnover Intention* merupakan keinginan karyawan untuk berhenti kerja dari perusahaan secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri.

2.7.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intention*

Menurut Meinismaku (2020) menggariskan secara *detail* faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya turnover:

1. Faktor Eksternal, dari faktor eksternal ada dua sisi yang bisa dilihat :

a. Aspek lingkungan

Dalam aspek ini tersedianya pilihan-pilihan pekerjaan lain dapat menjadi faktor untuk kemungkinan keluar.

b. Aspek individu

Dalam aspek ini, usia muda, jenis kelamin dan masa kerja lebih singkat, besar kemungkinannya untuk keluar.

2. Faktor Internal, dari faktor internal ini ada lima sisi yang bisa dilihat:

a. Budaya Organisasi

Kepuasan terhadap kondisi-kondisi kerja dan kepuasan terhadap kerabat-kerabat kerja merupakan faktor-faktor yang dapat menentukan *turnover*.

b. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan, kepuasan terhadap pemimpin dan variabel-variabel lainnya seperti sentralisasi merupakan faktor yang menentukan *turnover*.

c. Kompensasi

Penggajian dan kepuasan terhadap pembayaran merupakan faktor-faktor yang dapat menentukan *turnover*.

d. Kepuasan Kerja

Kepuasan terhadap pekerjaan, secara menyeluruh dan kepuasan terhadap bobot pekerjaan merupakan faktor yang dapat menentukan *turnover*.

e. Karir

Kepuasan terhadap promosi merupakan salah satu faktor yang dapat menentukan *turnover*.

2.7.3 Dimensi dan Indikator *Turnover Intention*

Dimensi merupakan himpunan dari partikular-partikular yang disebut indikator. Indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Dimensi dan indikator yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan.

Berdasarkan pendapat dari Robbins (2019) bahwa dimensi dan indikator pengukuran *Turnover Intention* terdiri atas:

1. Kepuasan Kerja

Tingkat kepuasan atau ketidakpuasan karyawan dengan pekerjaannya, termasuk aspek pekerjaan, pengawasan, dan lingkungan kerja.

2. Komitmen Organisasi

Tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi, yang mencerminkan identifikasi mereka dengan nilai-nilai organisasi dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.

3. Peluang Karir

Persepsi karyawan tentang peluang karir dan pengembangan profesional dalam organisasi. Kurangnya peluang seringkali berkontribusi terhadap keinginan untuk meninggalkan.

2.8 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan peneliti dalam melakukan penelitian sehingga peneliti dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Peneliti mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian ini. Terdapat banyak jurnal penelitian terdahulu yang menjadi referensi dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Berikut merupakan ringkasan dari penelitian terdahulu yang disajikan pada Tabel 2.1 berikut:

Tabel 2. 1
Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian dan Sumber Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	<p>Potale & Uhing (2019)</p> <p>Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Cabang Utama Manado</p> <p>Jurnal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi, 2 (1)</p> <p>DOI: https://doi.org/10.35794/emba.3.1.2019.6567</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan stres kerja secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara parsial kedua variabel kompensasi dan stres kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.</p>	<p>Menggunakan Variabel kompensasi, stres kerja dan kepuasan kerja.</p>	<p>Waktu dan Tempat Penelitian</p>

Tabel 2.1 (Lanjutan)

2.	<p>Aisy et dkk. (2023)</p> <p>Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Intensi <i>Turnover</i> Karyawan di Indonesia</p> <p>Jurnal Manajemen, 5 (2)</p> <p>DOI: https://doi.org/10.56910/gemilang.v3i3.620</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan negatif terhadap niat karyawan.</p>	<p>Menggunakan variabel kepuasan kerja dan intensi <i>turnover</i></p>	<p>Waktu dan Tempat Penelitian</p>
3.	<p>Permatasari & Prasetyo (2019)</p> <p>Pengaruh Stress Kerja Terhadap Kepuasan Kerja</p> <p>Jurnal Manajemen dan Bisnis, 3 (1)</p> <p>DOI: https://doi.org/10.36555/alm.v2i1.129</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan ketika tingkat stres kerja karyawan meningkat maka kepuasan kerja karyawan akan menurun dan ketika stres kerja karyawan menurun kepuasan kerja karyawan akan meningkat</p>	<p>Menggunakan variabel stres dan kepuasan kerja</p>	<p>Waktu dan Tempat Penelitian</p>
4.	<p>Dewi & Sriathi (2019)</p> <p>Pengaruh Stres Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja</p> <p>E-Jurnal Manajemen, 8 (6)</p> <p>DOI: https://doi.org/10.24843/EJMU.NUD.2019.v08.i06.p13</p>	<p>Hasil penelitian menunjukan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.</p>	<p>Menggunakan variabel stres kerja, <i>Turnover Intention</i>, dan kepuasan kerja.</p>	<p>Waktu dan Tempat Penelitian</p>

Tabel 2.1 (Lanjutan)

5.	<p>Hidayat (2019)</p> <p>Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan <i>Turnover Intention</i></p> <p>Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa, 1 (1)</p> <p>DOI: https://doi.org/10.25105/jmpj.v1i1i.2516</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dan pengaruh negatif dan signifikan kepuasan kerja terhadap niat berpindah, serta adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja terhadap niat berpindah.</p>	<p>Menggunakan variabel kepuasan kerja dan <i>Turnover Intention</i>.</p>	<p>Waktu dan Tempat Penelitian</p>
6.	<p>Aris dkk. (2019)</p> <p>Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Pegawai Bank Aceh</p> <p>Jurnal Ekonomi, 7 (2)</p> <p>DOI: http://dx.doi.org/10.4108/eai.3-10-2019.2284357</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap</p>	<p>Menggunakan variabel stres kerja dan kepuasan kerja.</p>	<p>Waktu dan Tempat Penelitian</p>

Tabel 2.1 (Lanjutan)

		kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.		
7.	<p>Puspitawati & Atmaja (2020)</p> <p>Pengaruh Kompensasi Terhadap Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan Bank BNI</p> <p>Jurnal Ekonomi, 3 (1)</p> <p>DOI: http://doi.org/10.4108/-10-2020.228567</p>	Hasik penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stress kerja, stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.	Menggunakan variabel kompensasi, stres kerja, dan kepuasan kerja.	Waktu dan Tempat Penelitian .
8.	<p>Purwanti & Herminingsih (2019)</p> <p>Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai</p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap	Menggunakan variabel kompensasi dan kepuasan kerja	Waktu dan Tempat Penelitian

Tabel 2.1 (Lanjutan)

	<p>Variabel Pemoderasi</p> <p>Jurnal Dimensi, 4 (9)</p> <p>DOI: https://doi.org/025421079/0801617/6480.9151</p>	<p>kepuasan kerja, sedangkan kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengujian peran moderasi dari motivasi kerja terhadap pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan. Pengujian peran moderasi dari motivasi kerja menunjukkan bahwa motivasi kerja memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja secara negative dan signifikan, dimana motivasi kerja memperlemah pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja.</p>		
9.	Prawira (2020)	Hasil penelitian menunjukkan	Menggunakan variabel	Waktu dan

Tabel 2.1 (Lanjutan)

	<p>Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja</p> <p>Jurnal Manajemen, 5 (9)</p> <p>DOI: http://dx.doi.org/10.4209/eai.11-9-2023.2481936</p>	<p>bahwa kompensasi, kepemimpinan dan fasilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, baik secara parsial maupun simultan.</p>	<p>kompensasi dan kepuasan kerja</p>	<p>Tempat Penelitian</p>
10.	<p>Fauzan (2022)</p> <p>Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja dan Motivasi Karyawan di Bank BCA Cabang Mojokerto</p> <p>Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi dan Akuntansi, 6 (2)</p> <p>DOI: https://doi.org/10.31955/mea.v6i2.2292</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif terhadap Motivasi Karyawan, Kepuasan kerjadan Kinerja karyawan. Motivasi karyawan dan Kepuasan kerjaterbukti memediasi pengaruh positif dari Kompensasi terhadap Kinerja karyawan. Motivasi karyawan terbukti berpengaruh positif terhadap</p>	<p>Menggunakan variabel kompensasi dan kepuasan kerja</p>	<p>Waktu dan Tempat Penelitian</p>

Tabel 2.1 (Lanjutan)

		<p>Kepuasan kejadian Kinerja karyawan. Kepuasan kerjatidak terbukti berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan dan Kepuasan kerjajuga tidak terbukti menjadi mediasi pengaruh positif dari Motivasi karyawan terhadap Kinerja Karyawan.</p>		
11.	<p>Sulistyo dkk. (2022)</p> <p>Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank</p> <p>Jurnal Manajemen dan Akuntansi, 4 (1)</p> <p>DOI: https://doi.org/10.31004/v4i1.2113</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Menggunakan variabel stres kerja dan kepuasan kerja.</p>	<p>Waktu dan Tempat Penelitian .</p>
12.	<p>Bhastary (2020)</p> <p>Pengaruh Etika Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan</p> <p>Jurnal Manajemen, 3 (1)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan etika kerja terhadap</p>	<p>Menggunakan variabel stres kerja dan kepuasan.</p>	<p>Waktu dan Tempat Penelitian</p>

Tabel 2.1 (Lanjutan)

	DOI: https://doi.org/03.202004/.2102	kepuasan kerja, terdapat pengaruh negatif dan signifikan stres kerja terhadap kepuasan kerja, dan terdapat pengaruh etika kerja dan stres kerja terhadap kepuasan kerja.		
13.	Harrisma (2020) Pengaruh Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Jurnal Manajemen, 3 (1) DOI: https://doi.org/5876.90/.2020.6785756	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap produktivitas kerja, stres kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap produktivitas kerja, dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja.	Menggunakan variabel stres kerja dan kepuasan kerja.	Waktu dan Tempat Penelitian

Tabel 2.1 (Lanjutan)

14.	<p>Prasetio & Steven (2020)</p> <p>Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Jurnal Penelitian Ipteks, 3 (4)</p> <p>DOI: https://doi.org/49.2125/.2020.07508</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Menggunakan variabel stres kerja dan kepuasan kerja.</p>	<p>Waktu dan Tempat Penelitian</p>
15.	<p>Nurrahman (2020)</p> <p>Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> dan Kepuasan Kerja</p> <p>Jurnal Ilmiah, 4 (2)</p> <p>DOI: https://doi.org/23.01.20/.2020.784653</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi secara positif dan signifikan terhadap turnover intention.</p>	<p>Menggunakan variabel Kompensasi, Stres Kerja, <i>Turnover Intention</i> dan Kepuasan Kerja.</p>	<p>Waktu dan Tempat Penelitian</p>
16.	<p>Fani & Pawirosumarto (2023)</p> <p>Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat</p>	<p>Menggunakan variable stres kerja, kepuasan</p>	<p>Waktu dan Tempat</p>

Tabel 2.1 (Lanjutan)

	<p>Terhadap Intensi <i>Turnover</i></p> <p>Jurnal SWOT, 5 (2)</p> <p>DOI: https://doi.org/732619330.2023.312797</p>	<p>pengaruh signifikan secara simultan untuk variable stres kerja, kepuasan kerja dan kompensasi terhadap intensi <i>turnover</i></p>	<p>kerja, kompensasi dan <i>turnover intention</i>.</p>	<p>Penelitian</p>
17.	<p>Shi & Ying (2021)</p> <p><i>The Impact of Job Stress on Job Satisfaction: The Psychological Role of Bank Collections</i></p> <p><i>Health Psychology</i>, 3 (1)</p> <p>DOI: https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.730147</p>	<p>Hasil Penelitian menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.</p>	<p>Menggunakan variabel stres kerja dan kepuasan kerja.</p>	<p>Waktu dan Tempat Penelitian</p>
18.	<p>Pangarso & Jatmiko (2022)</p> <p><i>The Effect of Work Stress on Job Satisfaction: A Quantitative Evidence</i></p> <p><i>Business Administration Department</i>, 2 (1)</p> <p>DOI: http://dx.doi.org/10.4108/eai.10-8-2022.2320827</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.</p>	<p>Menggunakan variabel kepuasan kerja dan stres kerja.</p>	<p>Waktu dan Tempat Penelitian</p>
19.	<p>Gawon dkk. (2019)</p> <p><i>The Influence of Bank Customer Behavior on Employee Job Stress and Job Satisfaction</i></p> <p><i>International Journal of Financial</i>, 3 (1)</p> <p>DOI: https://doi.org/10.1080/15256480.2019.961797</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku <i>costumer</i> bank memiliki dampak negatif terhadap kepuasan kerja dan memiliki dampak positif terhadap stres kerja.</p>	<p>Menggunakan variabel kepuasan kerja.</p>	<p>Waktu dan Tempat Penelitian</p>
20.	<p>Sesen & Ertan (2022)</p>	<p>Hasil penelitian</p>	<p>Menggunakan</p>	<p>Waktu</p>

Tabel 2.1 (Lanjutan)

	<p><i>The Influence of Employee-Perceived Training on Job Satisfaction: The Mediating Role of Stress in Bank Collections</i></p> <p><i>European Journal of Training and Development</i>, 4 (2)</p> <p>DOI: https://doi.org/10.1108/EJTD-01-2021-0014</p>	menunjukkan bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.	variabel kepuasan kerja.	dan Tempat Penelitian
21.	<p>Baqi & Indradewa (2019)</p> <p><i>The Effect of Compensation on Job Satisfaction of Permanent Employees and Contract Employees</i></p> <p><i>American International Journal of Business Management</i>, 3 (2)</p> <p>DOI: https://doi.org/10.1504/IJMEF.2021.116976</p>	Hasil penelitian menunjukkan kompensasi yang diterima pegawai mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja ditinjau dari panjang dan luasnya status kepegawaian karyawan Alfamart.	Menggunakan variabel kompensasi dan kepuasan kerja	Tempat Penelitian Waktu Penelitian
22.	<p>Lai dkk. (2021)</p> <p><i>Self-Efficacy, Effort, Job Performance, Job Satisfaction, And Turnover Intention: The Effect of Personal characteristics on Organization Performance</i></p> <p><i>International Journal of Innovation, Management and Technology</i>, 4 (2)</p> <p>DOI: https://ijimt.org/papers/260-CM237</p>	Hasil penelitian menunjukkan <i>self-efficacy</i> berpengaruh positif terhadap prestasi kerja dan kepuasan kerja, <i>job</i> berpengaruh positif terhadap pekerjaan, kinerja, dan kepuasan kerja, <i>job satisfaction</i>	Menggunakan variabel kepuasan kerja dan <i>Turnover Intention</i> .	Tempat Penelitian Waktu Penelitian

Tabel 2.1 (Lanjutan)

		mempunyai <i>Turnover Intention.</i>		
23.	<p>Huning dkk. (2020)</p> <p><i>The Effect of Servant Leadership, Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Job Embeddedness on Turnover Intentions: An Empirical Investigation</i></p> <p><i>Emerald Publishing Limited, 5 (2)</i></p> <p>DOI: https://doi.org/10.1108/EBH-RM-06-2019-0049</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan <i>Servant Leadership, perceived organizational support, job satisfaction</i> dan <i>job embeddedness</i> secara simultan berpengaruh terhadap <i>Turnover Intention</i></p>	<p>Menggunakan variabel kepuasan kerja dan <i>Turnover Intention.</i></p>	<p>Waktu dan Tempat Penelitian</p>
24.	<p>Hofmann & Strobel (2020)</p> <p><i>Transparency Goes a Long Way: Information Transparency and Its Effect on Job Satisfaction and Turnover Intentions of the Professoriate</i></p> <p><i>Journal of Business Economics, 3 (1)</i></p> <p>DOI: https://doi.org/10.1007/s11573-020-00984-0</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan hubungan positif antara transparansi dan kepuasan hubungan negatif antara transparansi dan niat untuk berhenti, pengaruh tidak langsung transparansi terhadap niat berhenti melalui kepuasan kerja.</p>	<p>Menggunakan variabel kepuasan kerja dan <i>Turnover Intention.</i></p>	<p>Waktu dan Tempat Penelitian</p>

Tabel 2.1 (Lanjutan)

25.	<p>Kim dkk. (2019)</p> <p><i>The Effect of Jay-customer Behaviors on Employee Job Stress and Job Satisfaction</i></p> <p><i>International Journal of Hospitality & Tourism Administration</i>, 4 (1)</p> <p>DOI: https://doi.org/10.1080/15256480.2019.961797</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketidaksopanan pelanggan menyebabkan penurunan kepuasan kerja karyawan, yang sepenuhnya dimediasi oleh peningkatan stres kerja.</p>	<p>Menggunakan variabel kepuasan kerja dan stres kerja</p>	<p>Waktu dan Tempat Penelitian</p>
-----	---	---	--	------------------------------------

Sumber: Berbagai Jurnal dan data diolah untuk penelitian (2023)

Berdasarkan hasil penelitian-penelitian terdahulu terdapat beberapa hal kesamaan antara yang dilakukan oleh peneliti dan yang dilakukan oleh peneliti terdahulu. Namun, terdapat beberapa perbedaan yang dilakukan oleh peneliti diantaranya lokasi penelitian. Adanya variabel yang digunakan oleh peneliti sebagai variabel tambahan yang mempengaruhi variabel lainnya, sehingga terdapat perbedaan antara penelitian terdahulu dan penelitian sekarang yang dilakukan.

2.9 Kerangka Pemikiran

Setiap perusahaan pasti menginginkan pencapaian tujuan yang telah diterapkan. Pencapaian tujuan tersebut tentunya suatu perusahaan harus dijalankan dengan baik. Dalam suatu perusahaan, manusia merupakan faktor penggerak utama dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang bekerja dengan baik, maka perusahaan akan sulit mencapai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.9.1 Hubungan Kompensasi dan Stres Kerja

Hubungan antara kompensasi dan stres kerja merupakan area yang penting dalam perusahaan. Kompensasi yang dirasakan tidak adil oleh karyawan dapat menjadi sumber stres yang signifikan, sedangkan kompensasi yang adil dapat berfungsi sebagai mitigator terhadap stres kerja. Persepsi ketidakadilan dan kompensasi termasuk penggajian, bonus, atau manfaat lainnya dapat menimbulkan perasaan tidak puas sehingga karyawan dapat mengalami stres kerja.

Kompensasi yang adil dan sesuai dengan standar perusahaan dapat mengurangi stres kerja dengan memberikan keamanan finansial dan pengakuan terhadap kontribusi karyawan. Sistem kompensasi harus dirancang dengan memperhitungkan persepsi keadilan sebagai strategi untuk mengelola stres kerja. Kompensasi yang dirancang dengan baik sangat penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Puspitawati & Atmaja (2020) yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja. Hal itu dapat diartikan bahwa ketika karyawan mendapatkan kompensasi yang sesuai maka semakin puas terhadap pekerjaannya sehingga mengurangi stres kerja pada karyawan. Penelitian tersebut juga didukung oleh Herawan dkk (2019), Made dkk (2020), Mabaso & Dlamini (2021), dan Davis dkk (2021) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap stres kerja. Karyawan akan merasakan stres yang tinggi jika mereka menghadapi kenyataan bahwa kompensasi yang mereka terima tidak sesuai.

Hubungan antara stres kerja dan kompensasi merupakan interaksi kompleks

di mana kompensasi yang dirasakan tidak memadai atau tidak adil dapat menjadi sumber stres bagi karyawan. Hal ini menimbulkan ketidakpuasan dan mempengaruhi kinerja serta kesejahteraan mereka. Manajemen perlu memperhatikan keseimbangan antara beban kerja dan imbalan yang diberikan guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif bagi semua pihak.

2.9.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Kompensasi menjadi sebuah komponen penting dalam hubungannya dengan karyawan, apabila kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sebanding dengan pekerjaannya maka karyawan tersebut akan merasakan puas dengan hasil yang didapatkan. Semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan, maka akan semakin tinggi pula tingkat komitmen karyawan terhadap perusahaan. Kompensasi menjadi sebuah komponen penting dalam hubungannya dengan karyawan. Apabila kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sebanding dengan pekerjaannya, maka karyawan tersebut akan merasakan puas dengan hasil yang didapatkan.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wina (2022) menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini berarti bahwa jika adanya peningkatan pemberian kompensasi maka juga dapat meningkatkan kepuasan terhadap pekerjaan yang ditugaskan, dan begitupun sebaliknya. Jika tingkat kompensasi yang diberikan mengalami penurunan maka tingkat kepuasan kerja ikut berakibat mengalami penurunan.

Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan Sulaeman & Ady

(2019) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang menerima kompensasi yang memadai dan adil cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Hal ini juga diperkuat berdasarkan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Andora dkk (2021), Mondy & Noe (2019), dan Mathis & Jackson (2019) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap kepuasan kerja.

2.9.3 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Stres yang dikaitkan dengan pekerjaan dapat menimbulkan ketidakpuasan dalam bekerja dan itulah efek psikologis yang paling sederhana dan paling jelas dari stres. Bagi banyak orang kuantitas stres yang rendah sampai sedang memungkinkan mereka melakukan pekerjaannya dengan lebih baik karena membuat mereka mampu meningkatkan intensitas kerja, kewaspadaan, dan kemampuan berinteraksi serta menjadi tantangan tersendiri, tergantung bagaimana mereka menyikapinya. Sedangkan tingkat stres yang tinggi atau bahkan tingkat sedang yang berkepanjangan akan mempengaruhi kesehatan seorang individu dan berdampak pada perilaku organisasi secara negatif serta menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya dapat menyebabkan kinerja karyawan menurun drastis.

Berdasarkan penjelasan tersebut, pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja diperkuat oleh beberapa penelitian terdahulu, salah satunya yang dilakukan oleh Fardah & Ayuningtias (2020). Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Stres Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini didukung dengan

hasil penelitian yang dilakukan Apriantini (2020) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan antara stres kerja terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini juga diperkuat berdasarkan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Azizah & Fauzany (2019), Mathis & Jackson (2019), dan Mondy & Noe (2019) menunjukkan bahwa Stres Kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

2.9.4 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Adapun hubungan yang terjadi antara kepuasan kerja dan *Turnover Intention* merupakan hubungan yang negatif, yang mana kepuasan kerja yang tinggi dapat menurunkan *Turnover Intention* diantara para karyawan. Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah akan memberikan kontribusi pada tingginya *Turnover Intention* diantara para karyawan. Menjaga tingkat kepuasan kerja yang tinggi sangat penting bagi perusahaan untuk mengurangi tingkat turnover, mempertahankan talenta terbaik, dan memastikan keberlangsungan operasional yang stabil dan efisien.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hidayati (2023) bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh He dkk (2023) bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja karyawan dan *Turnover Intention*. Hal ini juga diperkuat berdasarkan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Parashakti & Astuti (2023), Oluwole (2020), dan Terefe (2021) yang menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.

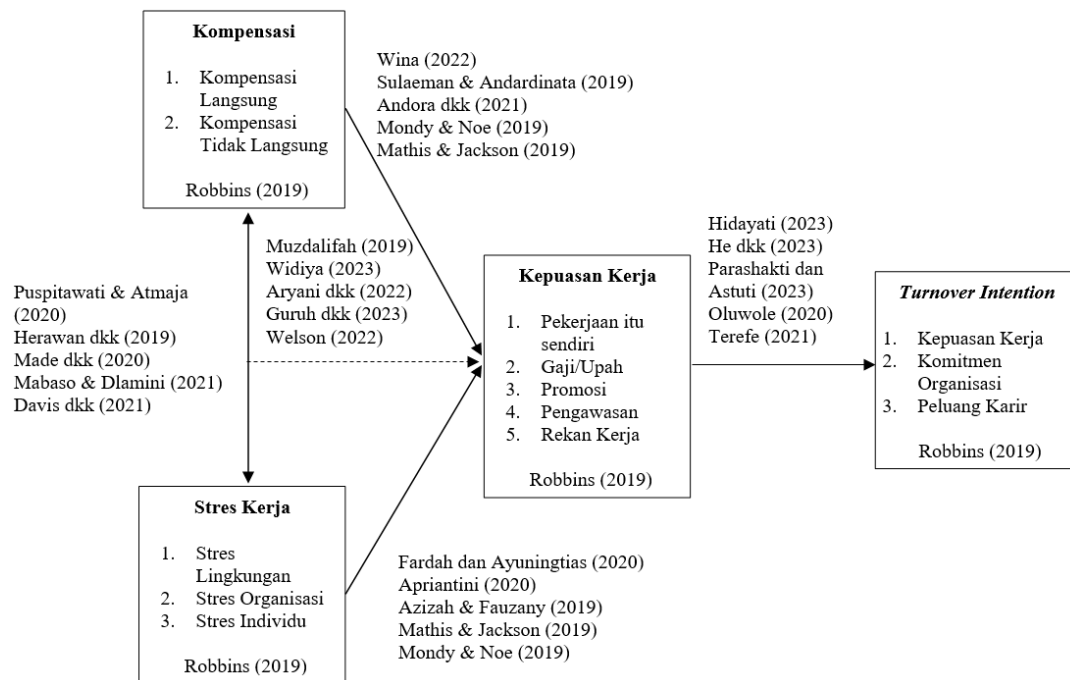
2.9.5 Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja. Jika kompensasi tersebut terindikasi oleh tingginya upah dan gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Tingginya kepuasan kerja terlihat dari rasa puas karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri, yang mencakup rasa dihargai, diakui, dan diberi penghargaan yang layak atas kontribusi mereka. Karyawan yang merasa mendapatkan kompensasi yang adil dan seimbang dengan usaha dan hasil kerjanya akan merasa lebih termotivasi dan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.

Pengelolaan yang baik terhadap kompensasi dan stres kerja sangat penting untuk memastikan tingkat kepuasan kerja yang tinggi di kalangan karyawan. Perusahaan yang mampu memberikan kompensasi yang memadai dan mengelola stres kerja secara efektif akan lebih mampu mempertahankan karyawan yang berkualitas, meningkatkan produktivitas, dan mencapai tujuan-tujuan bisnis mereka sehingga apabila kompensasi pada pegawai meningkat dan stres kerja diatasi dengan baik, maka pegawai akan lebih merasa puas dalam bekerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dharmayasa & Adnyani (2020) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan negatif antara stres kerja terhadap kepuasan kerja dan terdapat hubungan positif antara kompensasi terhadap kepuasan kerja. Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Primayanti dkk (2022) dan Salman (2020) yang menyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, serta Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kompensasi dan stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja secara tidak langsung melalui berbagai mekanisme dan faktor perantara. Kompensasi yang adil dan memadai berperan sebagai faktor motivasi yang signifikan, meningkatkan rasa penghargaan dan kepuasan di kalangan karyawan (Muzdalifah, 2019). Ketika karyawan merasa bahwa upaya mereka dihargai secara layak melalui kompensasi yang diterima, mereka cenderung lebih termotivasi dan puas dengan pekerjaan mereka (Guruh dkk., 2023). Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Welson (2022), Widiya (2023), dan Aryani dkk (2022) menyatakan bahwa kompensasi dan stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja secara tidak langsung.

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan sebelumnya, peneliti sampai pada pemahaman bahwa terdapat hubungan signifikan antara variabel kompensasi dan stres kerja terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap Turnover Intention. Paradigma ini menggambarkan hubungan antara kompensasi, stres kerja, kepuasan kerja, dan Turnover Intention. Berdasarkan hal tersebut, dapat digambarkan paradigma penelitian sebagai berikut:.



Sumber: Data diolah peneliti (2024)

Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.10 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah suatu pernyataan sementara atau dugaan sementara yang paling memungkinkan atau rangkuman kesimpulan teoritis yang diperoleh dari tinjauan pustaka yang masih harus dicari kebenarannya. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan uraian pada kerangka pemikiran maka peneliti memaparkan hipotesis sebagai berikut :

Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma penelitian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis:
 - a. Terdapat pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

- b. Terdapat pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja
- c. Terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*