

“Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap *Turnover Intention* Melalui Stress Kerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Semarang”

Muhammad Afrizal Malna¹, Rodhiyah² & Reni Shinta Dewi³
Afrizal.malna@yahoo.com

Abstract

This research aims to know the influence of the compensation and work motivation toward turnover intention through work stress of employee's of PT. Bank Tabungan Negara branch office Semarang. This type of research is explanatory, to explain the causal relationship between the compensation and work motivation toward turnover intention. Population in this research is PT. Bank Tabungan Negara branch office Semarang permanent employee's. The number of samples in this study amounted to 91 people used by census sampling method. Data collection methods used is literature studies and questionnaires. The data obtained were analyzed using a test of validity, reliability, simple linear regression and multiple linear regression. While hypothesis testing using t-test, F test and path analysis.

The results showed that compensation and work motivation affects turnover intention. Based on the path analysis, it shows that direct effect of compensation toward turnover intention is 0,451. Meanwhile, the impact of compensation toward turnover intention through work stress is 0,518. It shows that the impact of compensation toward turnover intention is higher if through work stress. In the other side, the direct effect of work motivation toward turnover intention is -0,199. Meanwhile, the impact of work motivation toward turnover intention through work stress is -0,517. It shows that the impact of work motivation toward turnover intention is higher if through work stress.

Conclusion the study shows compensation, work motivation and work stress partially and simultaneously affect turnover intention. Firms need to review standards and employment targets, reviewing the reward and punishment system, improving employee discipline and working relationships both vertically and horizontally and create a working environment that is conducive to both physical and non-physical.

Key words : *Compensation, Work Motivation, Work Stress, Turnover Intention*

¹Muhammad Afrizal Malna, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, afrizal.malna@yahoo.com

²Dra. Rodhiyah, SU, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

³Reni Shinta Dewi, S.Sos, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

Abstraksi

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap *turnover intention* melalui stress kerja pada karyawan PT. Bank Tabungan Negara Kanca Semarang. Tipe penelitian ini adalah explanatory, yaitu untuk menjelaskan hubungan kausalitas antara variabel kompensasi dan motivasi kerja terhadap *turnover intention*. Populasinya adalah karyawan tetap PT. Bank Tabungan Negara Kanca Semarang, jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 91 orang dengan menggunakan sampel jenuh. Metode pengumpulan data dengan membagi kuesioner kepada responden dan studi pustaka. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan uji validitas, reliabilitas, regresi linier sederhana dan regresi linier berganda. Sedangkan uji hipotesis menggunakan uji t, uji F dan analisis jalur.

Hasil dan pembahasan menunjukkan kompensasi berpengaruh terhadap

Stress kerja sebesar 0,236, kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* sebesar 0,451, sedangkan pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* melalui stress kerja sebesar 0,518. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* dapat lebih tinggi jika melalui stress kerja. Motivasi kerja berpengaruh terhadap stress kerja sebesar -0,235, motivasi kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* sebesar -0,199. Sedangkan pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention* melalui stress kerja sebesar 0,047. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja terhadap *turnover intention* dapat berpengaruh lebih tinggi jika melalui stress kerja. Kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap stress kerja dan *turnover intention*.

Kesimpulan dan saran kompensasi, motivasi dan stress kerja secara *parsial* dan *stimultan* mempengaruhi *turnover intention*. Perusahaan perlu mengkaji ulang standar dan target kerja, mengkaji ulang sistem *reward and punishment*, meningkatkan kedisiplinan karyawan dan hubungan kerja yang baik secara vertikal maupun horizontal serta menciptakan suasana kerja yang kondusif baik secara fisik maupun non fisik.

Kata kunci: Kompensasi, Motivasi Kerja, Stress Kerja, *Turnover Intention*

¹Muhammad Afrizal Malna, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, afrizal.malna@yahoo.com

²Dra. Rodhiyah, SU, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

³Reni Shinta Dewi, S.Sos, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

PENDAHULUAN

Isu mengenai pegawai yang berhenti bekerja di suatu perusahaan kemudian bekerja pada perusahaan kompetitornya bukan merupakan hal yang baru di industri perbankan khususnya PT. Bank Tabungan Negara Kanca Semarang. Adanya kecenderungan pemikiran pegawai yang bekerja sebagai batu loncatan kemudian pindah dengan diimingi suatu hal yang lebih menjanjikan seolah merupakan fenomena biasa dan dianggap lumrah. Hal inilah yang turut mendorong meningkatnya *turnover* karyawan PT. Bank Tabungan Negara Kanca Semarang.

Untuk menekan tingkat *turnover intention* karyawan maka perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention*, seperti kompensasi yang merupakan prioritas utama sebagian besar karyawan dalam bekerja terkait dengan bentuk balas jasa dari perusahaan, motivasi kerja yang merupakan sesuatu yang mendorong karyawan untuk bekerja secara langsung maupun tidak langsung, dan juga stress kerja yang merupakan suatu tekanan atau hal yang membuat karyawan menjadi tidak nyaman ketika bekerja.

Permasalahan pada *turnover* karyawan PT. Bank Tabungan Negara Kanca Semarang adalah meningkatnya jumlah karyawan yang mengundurkan diri bekerja. Hal ini tentunya bertentangan dengan harapan perusahaan untuk mampu menekan tingkat *turnover* karyawan guna kesetabilan kinerja perusahaan dan untuk menghindari pengeluaran biaya *recruitment* karyawan pengganti.

Dalam rangka menekan *turnover intention* karyawan PT. Bank Tabungan Negara Kanca Semarang terdapat faktor-faktor yang harus diperhatikan diantaranya adalah kompensasi, motivasi kerja, dan stress kerja. Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention Melalui Stress Kerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara Kanca Semarang”**.

KERANGKA TEORI

Kompensasi

Kompensasi merupakan setiap bentuk penghargaan yang diberikan karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Kompensasi adalah segala sesuatu yang di terima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Handoko, 2000: 205). Salah satu bentuk pemberian kompensasi berupa gaji yang diterima secara rutin oleh pegawai. Gaji juga dipandang sebagai indikator status dalam organisasi, termasuk dalam masyarakat (Raymond, 2011:29). Oleh karena itu bagi sebagian orang, gaji adalah cerminan harga atau nilai diri sehingga kepuasan gaji memiliki signifikansi kritis terhadap retensi.

1. Penawaran dan Permintaan Kerja, jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.
2. Kemampuan dan Ketersediaan Perusahaan, apabila kemampuan dan ketersediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar.

¹Muhammad Afrizal Malna, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, afrizal.malna@yahoo.com

²Dra. Rodhiyah, SU, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

³Reni Shinta Dewi, S.Sos, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

3. Serikat Buruh / Organisasi Perusahaan, apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.
4. Produktivitas Kerja Karyawan, jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.
5. Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres, pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan Pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan.
6. Biaya Hidup / *Cost Living*, apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat upah/kompensasi relatif kecil.
7. Posisi Jabatan Karyawan, karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil.
8. Pendidikan dan Pengalaman Kerja, jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompensasinya kecil.
9. Kondisi Perekonomian Nasional, apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju (*boom*) maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi *full employment*. Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak penganggur (*disqueshed unemployment*).
10. Jenis dan Sifat Pekerjaan, kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai resiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan resiko (finansial, kecelakaannya) kecil, tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja menurut Siswanto (1989:244) merupakan proses yang menentukan gerakan atau tingkah laku individu kepada tujuan (*goal*). Motivasi mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha keras atau lemah. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan. faktor-faktor sebagai penggerak motivasi antara lain (Soeharso Sagir dalam Siswanto, 1989:245):

1. Prestasi (*Achievement*), seseorang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan atau needs dapat mendorongnya mencapai sasaran.
2. Penghargaan (*Recognition*), penghargaan atas suatu prestasi yang telah dicapai oleh seseorang merupakan motivator yang kuat. Karena pengakuan atas suatu prestasi,

¹Muhammad Afrizal Malna, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, afrizal.malna@yahoo.com

²Dra. Rodhiyah, SU, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

³Reni Shinta Dewi, S.Sos, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

akan memberikan kepuasan batin yang lebih tinggi daripada penghargaan dalam bentuk materi atau hadiah.

3. Tantangan (*Challenge*), dengan adanya sebuah tantangan yang dihadapi, maka seseorang akan mempunyai motivasi yang lebih untuk mengatasinya. Suatu sasaran yang tidak menantang atau dengan mudah dapat dicapai biasanya tidak mampu menjadi motivator, bahkan cenderung untuk menjadi kegiatan rutin.
4. Tanggung Jawab (*Responsibility*), adanya rasa ikut serta memiliki akan menimbulkan motivasi untuk turut merasa bertanggung jawab. Seorang pegawai yang memiliki rasa seperti inilah memiliki kinerja yang lebih baik daripada pegawai yang tidak memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya. Apabila kinerja dari seorang pegawai tersebut menurun maka ia akan menyesal dan akan bekerja lebih baik lagi pada periode setelahnya.
5. Pengembangan (*Development*), pengembangan kemampuan seseorang baik dari pengalaman kerja atau kesempatan untuk maju dapat menjadikan sebuah motivator kuat bagi tenaga kerja untuk bekerja lebih giat atau lebih bergairah.
6. Keterlibatan (*Involvement*), rasa ikut terlibat dalam suatu proses pengambilan keputusan atau dalam bentuk lain berupa kotak saran dari tenaga kerja, maka tenaga kerja merasa diikutsertakan dalam proses pengambilan keputusan sehingga mereka merasa dihargai dan diperhatikan oleh perusahaan.
7. Kesempatan (*Opportunity*), kesempatan untuk maju dalam bentuk jenjang karir yang terbuka dari tingkat bawah sampai tingkat atas merupakan motivator bagi seorang pegawai untuk bekerja lebih giat lagi karena mereka memiliki harapan yang jelas.

Menurut Suwatno (2001 : 148) mengatakan bahwa ada dua metode motivasi adalah sebagai berikut:

1. Motivasi Langsung (*direct motivation*), yaitu motivasi baik materil maupun non materil yang diberikan langsung pada setiap karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan tercapainya kepuasan. Pemberian motivasi langsung ini bisa dalam bentuk ucapan, pujian, penghargaan tunjangan hari raya, bonus ataupun bintang jasa.
2. Motivasi Tidak Langsung (*indirect motivation*), yaitu pemberian motivasi dalam bentuk fasilitas-fasilitas pendukung dalam menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas agar karyawan senang /betah dan bersemangat dalam kerjanya. Misalnya menyediakan mesin-mesin yang baik, ruang kerja yang tenang dan nyaman, penempatan kerja yang tepat, dan lain-lain. Sehingga dapat merangsang karyawan untuk bekerja dengan semangat dan meningkatkan produktivitas kerja.

Stress Kerja

Stres merupakan suatu respon adaptif terhadap suatu situasi yang dirasakan menantang atau mengancam kesehatan seseorang. Kita sering mendengar bahwa stres merupakan akibat negatif dari kehidupan modern. Orang-orang merasa stres karena terlalu banyak pekerjaan, ketidakpahaman terhadap pekerjaan, beban informasi yang terlalu berat atau karena mengikuti perkembangan jaman (Sopiah 2012:85). Sedangkan menurut Handoko (2001:200) stres adalah suatu keadaan yang mempengaruhi emosi proses berfikir dan kondisi seseorang. Pernyataan tersebut menyatakan bahwa stres adalah kondisi tegang dari emosi dan proses berfikir dalam mengatasi hambatan dalam lingkungannya. Stres dapat pula diartikan sebagai bentuk reaksi emosional dan fisik yang muncul dalam menanggapi tuntutan dari dalam

¹Muhammad Afrizal Malna, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, afrizal.malna@yahoo.com

²Dra. Rodhiyah, SU, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

³Reni Shinta Dewi, S.Sos, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

maupun dari luar organisasi. Penyebab stres dalam pekerjaan antara lain (Sopiah, 2012:87-89):

1. Faktor lingkungan fisik, beberapa stresor ditemukan dalam lingkungan fisik pekerjaan, seperti terlalu bising, kurang baiknya penerangan ataupun resiko keamanan. Stresor yang bersifat fisik juga kelihatan pada setting kantor, termasuk rancangan ruang kantor yang buruk, ketiadaan privasi, lampu penerangan yang kurang efektif dan kualitas udara yang buruk sehingga karyawan sebelum menjalankan pekerjaannya sudah merasa malas dan kurang termotivasi.
2. Faktor peran atau tugas, stresor karena peran/tugas termasuk kondisi di mana para pegawai mengalami kesulitan dalam memahami apa yang menjadi tugasnya, peran yang dia mainkan dirasakan terlalu berat atau memainkan berbagai peran pada tempat mereka bekerja. Stresor ini memiliki empat penyebab utama, yakni :
 - a. Konflik Peran
 - b. Peran Mendua/ambiguitas
 - c. Beban Kerja
 - d. Karakteristik Tugas (*Task Characteristics*)
3. Faktor stress antarpribadi (*inter-personal stressor*), stresor ini akan semakin bertambah ketika karyawan dibagi dalam divisi-divisi dalam suatu departemen yang dikompetisikan untuk memenangkan target sebagai divisi terbaik dengan *reward* yang menggiurkan. Perbedaan karakter, kepribadian, latar belakang, persepsi dan lain-lainnya memungkinkan munculnya stres.
4. Organisasi, banyak sekali ragam penyebab stres yang bersumber dari organisasi. Pengurangan jumlah pegawai merupakan salah satu penyebab stres yang tidak hanya untuk mereka yang kehilangan pekerjaan, namun juga untuk mereka yang masih tinggal. Secara khusus mereka yang masih tinggal mengalami peningkatan beban kerja, peningkatan rasa tidak aman dan tidak nyaman dalam bekerja serta kehilangan rekan kerja.

Turnover Intention

Menurut Mutiara (2004:91) *turnover intentions* adalah keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan sengaja dan sadar. Artinya karyawan tersebut memang berkeinginan meninggalkan pekerjaan dari perusahaan itu dengan sengaja. Menurut Good *et al* dalam Pareke (2003 : 152) mendefinisikan keinginan berpindah sebagai keinginan atau kecenderungan (*intentions*) seseorang untuk secara aktual berpindah (*turnover*) dari suatu organisasi. Keinginan berpindah mencerminkan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain.

Keputusan untuk meninggalkan pekerjaan disebabkan oleh alasan sebagai berikut (Susilo dalam Retno, 2004:30):

1. Ketidaktepatan pemberian tugas, karyawan, khususnya pada masa percobaan, merasa kurang cocok dengan tugas yang diberikan pada masa percobaan tersebut, sehingga menurut pertimbangannya tak akan mungkin ada perkembangannya di masa depan.
2. Alasan mendesak, alasan mendesak yang menyebabkan karyawan minta berhenti adalah :
 - a. Upah atau gaji tidak pernah diberikan pada waktunya meskipun karyawan telah bekerja dengan baik.

¹Muhammad Afrizal Malna, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, afrizal.malna@yahoo.com

²Dra. Rodhiyah, SU, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

³Reni Shinta Dewi, S.Sos, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

- b. Pimpinan perusahaan/organisasi melalaikan kewajiban yang sudah disetujui dengan karyawan.
 - c. Bila pekerjaan yang ditugaskan pada karyawan ternyata dapat membahayakan keselamatan dirinya maupun moralnya.
 - d. Karyawan memperoleh perlakuan pimpinannya secara tidak manusiawi atau bersifat sadis dan sebagainya.
3. Menolak pimpinan baru, apabila karyawan tidak cocok dan tidak sehati dengan sepak terjang pimpinan barunya, dapat saja timbulnya stres yang tidak menguntungkan dirinya.

Tahapan - tahapan proses *turnover* (Mueller dalam Kurniasari, 2004:5-8):

1. Mengevaluasi pekerjaan yang sekarang
2. Mengalami *job dissatisfaction* atau *satisfaction*, merupakan pernyataan emosional mengenai tingkat kepuasan dan ketidakpuasan seseorang.
3. Berpikir untuk keluar dari pekerjaan saat ini, salah satu konsekuensi dari ketidakpuasan adalah menstimulasi pemikiran untuk keluar dari pekerjaan saat ini. Ada bentuk lain dari *withdrawal* sebagai konsekuensi dari ketidakpuasan yang tidak se-extreme keluar dari pekerjaan, seperti; absen dan perilaku kerja yang pasif.
4. Evaluasi dari manfaat yang mungkin didapatkan dari mencari pekerjaan lain (memperkirakan kemungkinan untuk menemukan pekerjaan lainnya, evaluasi terhadap alternatif yang ada, termasuk biaya pencarian) dan biaya yang ditanggung karena keluar dari pekerjaan saat ini (seperti; pertimbangan karena kehilangan senioritas, kehilangan kejangkutan dan lainnya).
5. Jika ada kesempatan untuk menemukan alternatif dan jika biaya tidak menjadi halangan, yang timbul selanjutnya adalah perilaku yang bermaksud untuk mencari alternatif. Beberapa faktor di luar pekerjaan saat ini juga dapat mempengaruhi pencarian alternatif seperti; pemindahan pasangan ke tempat lain, masalah kesehatan, dan yang lainnya.
6. Perilaku tersebut kemudian dilanjutkan oleh pencarian yang sesungguhnya. Jika tidak menemukan alternatif, individu terus mengusahakan pencarian, meng-evaluasi kembali manfaat yang diperoleh dari mencari pekerjaan lain, mengevaluasi kembali pekerjaan saat ini, mengurangi pikiran untuk berhenti, menarik diri (*withdrawal behavior*).
7. Jika alternatif tersedia, maka evaluasi alternatif dilakukan. Tiap individu memiliki faktor-faktor yang spesifik untuk mengevaluasi alternatif yang ada.
8. Evaluasi alternatif yang dilanjutkan dengan membedakan alternatif hasil pilihan dengan pekerjaan saat ini.
9. Jika alternatif lebih baik dibandingkan pekerjaan saat ini, maka hal ini akan menstimulasi perilaku yang bermaksud untuk keluar dari pekerjaan, yang akan diikuti oleh penarikan diri yang sesungguhnya. Sedangkan jika pekerjaan saat ini lebih baik dari alternatif yang ada, terdapat beberapa kemungkinan perilaku, seperti; individu terus mengusahakan pencarian, mengevaluasi kembali manfaat yang diperoleh dari mencari pekerjaan lain, mengevaluasi kembali pekerjaan saat ini, mengurangi pikiran untuk berhenti, dan menarik diri (*withdrawal behavior*).

¹Muhammad Afrizal Malna, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, afrizal.malna@yahoo.com

²Dra. Rodhiyah, SU, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

³Reni Shinta Dewi, S.Sos, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

HIPOTESIS PENELITIAN

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Ada pengaruh antara kompensasi terhadap stress kerja.
2. Ada pengaruh antara motivasi kerja terhadap stress kerja.
3. Ada pengaruh antara kompensasi terhadap *turnover intention*.
4. Ada pengaruh antara motivasi kerja terhadap *turnover intention*.
5. Ada pengaruh antara stress kerja terhadap *turnover intention*.
6. Ada pengaruh antara kompensasi dan motivasi kerja terhadap stress kerja.
7. Ada pengaruh antara kompensasi, motivasi kerja dan stress kerja terhadap *turnover intention*..

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini tipe penelitian ini adalah explanatory, yaitu untuk menjelaskan hubungan kausalitas antara variabel kompensasi dan motivasi kerja terhadap *turnover intention*. Populasinya adalah karyawan tetap PT. Bank Tabungan Negara Kanca Semarang, jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 91 orang dengan menggunakan sampel jenuh. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan membagikan kuesioner dan studi pustaka. Dalam penelitian ini menggunakan instrumen penelitian yaitu kuesioner dengan menggunakan skala likert.

HASIL PENELITIAN

Dari hasil penelitian diketahui bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap stress kerja dengan nilai t hitung (2,107) > t tabel (1,984). Berpengaruh signifikan artinya adalah jika pemberian kompensasi yang rendah maka akan menyebabkan peningkatan pada stress kerja. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis pertama, diterima.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap stress kerja dengan nilai t hitung (-2,101) > t tabel (-1,984). Berpengaruh signifikan artinya adalah jika variabel motivasi kerja mengalami penurunan maka akan menyebabkan peningkatan pada stress kerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis kedua, diterima.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dengan nilai t hitung (5,417) > t tabel (1,984). Berpengaruh signifikan artinya adalah jika pemberian kompensasi yang rendah maka akan menyebabkan peningkatan pada *turnover intention*. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis ketiga, diterima.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dengan nilai t hitung (-2,195) > t tabel (-1,984). Berpengaruh signifikan artinya adalah jika variabel motivasi kerja mengalami penurunan maka akan menyebabkan peningkatan pada *turnover intention* karyawan. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis keempat, diterima.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa stress kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dengan nilai t hitung (4,408) > t tabel (1,984). Berpengaruh signifikan artinya adalah jika variabel stress kerja mengalami peningkatan maka akan menyebabkan peningkatan pada *turnover intention* karyawan. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis kelima, diterima.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap stress kerja dengan nilai F hitung (5,022) > F tabel (2,70). Berpengaruh

¹Muhammad Afrizal Malna, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, afrizal.malna@yahoo.com

²Dra. Rodhiyah, SU, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

³Reni Shinta Dewi, S.Sos, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

signifikan artinya adalah jika variabel kompensasi dan motivasi kerja mengalami penurunan maka akan menyebabkan peningkatan pada stress kerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis keenam, diterima.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa kompensasi, motivasi kerja dan stress kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dengan nilai F hitung (18,475) > F tabel (2,70). Berpengaruh signifikan artinya adalah jika variabel kompensasi, motivasi kerja dan stress kerja tidak sesuai maka akan menyebabkan peningkatan pula pada *turnover intention* karyawan. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis ketujuh, diterima.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis jalur (*path analysis*) dapat dijelaskan bahwa pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* secara langsung adalah sebesar 0,451, sedangkan pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* melalui stress kerja sebesar 0,518. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* dapat lebih tinggi dengan melalui stress kerja. Sedangkan pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention* secara langsung sebesar -0,199, sedangkan pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention* melalui stress kerja sebesar -0,517. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention* dapat berpengaruh lebih tinggi jika melalui stress kerja. Namun dari hasil analisis jalur menunjukkan baik pengaruh secara langsung dan tidak langsung menunjukkan nilai koefisien yang kecil atau berpengaruh lemah, hal ini dapat disebabkan karena adanya banyak faktor yang mempengaruhi *turnover intention* yang juga sangat dipertimbangkan karyawan dalam memutuskan berhenti bekerja.

Handoko mendefinisikan kompensasi merupakan segala sesuatu yang di terima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (2000: 205). Dari hasil uji hipotesis yang telah dilakukan melalui uji t dimana nilai t hitung 2,107 dan nilai t tabel 1,984 maka dapat disimpulkan nilai t hitung > t tabel yaitu (2,107 > 1,984). Berdasarkan nilai tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap stress kerja, sehingga semakin rendah kompensasi yang diterima maka semakin tinggi stress kerja karyawan.

Menurut Siswanto (1989:244), motivasi kerja merupakan proses yang menentukan gerakan atau tingkah laku individu kepada tujuan (*goal*). Motivasi mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha keras atau lemah. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Berdasarkan hasil uji hipotesis melalui uji t dimana nilai t hitung -2,101 dan nilai t tabel -1,984 maka dapat disimpulkan nilai t hitung > t tabel yaitu (-2,101 > -1,984). Berdasarkan nilai tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara variabel motivasi kerja terhadap stress kerja karyawan, sehingga semakin rendah tingkat motivasi karyawan maka semakin tinggi stress kerja karyawan.

Menurut Susilo dalam Retno (2004:30) penyebab karyawan keluar dari perusahaan dikarenakan hal yang mendesak seperti kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan beban pekerjaan, pimpinan melalaikan kewajibannya, hingga mendapatkan perlakuan yang

¹Muhammad Afrizal Malna, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, afrizal.malna@yahoo.com

²Dra. Rodhiyah, SU, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

³Reni Shinta Dewi, S.Sos, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

tidak manusiawi. Berdasarkan uji hipotesis yang dilakukan melalui uji t dimana nilai t hitung 5,417 dan nilai t tabel 1,984 maka dapat disimpulkan nilai t hitung > t tabel yaitu ($5,417 > 1,984$). Berdasarkan nilai tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap *turnover intention*, sehingga semakin rendah kompensasi maka semakin tinggi niat karyawan untuk berhenti bekerja.

Menurut Mutiara (2004:91) karyawan yang berkeinginan meninggalkan organisasi dilakukan dengan sengaja dan sadar. Artinya karyawan merasa sudah tidak memiliki motivasi untuk bekerja di sana. Berdasarkan uji hipotesis yang dilakukan melalui uji t dimana nilai t hitung -2,195 dan nilai t tabel -1,984 maka dapat disimpulkan nilai t hitung > t tabel yaitu ($-2,195 > 1,984$). Berdasarkan nilai tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap *turnover intention* karyawan, sehingga semakin rendah motivasi kerja yang dimiliki maka semakin tinggi *turnover intention* karyawan.

Menurut Suwandi (1999:177) karyawan yang merasa stress mulai memikirkan keinginan pindah meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan baru. Berdasarkan uji hipotesis yang dilakukan melalui uji t dimana nilai t hitung 4,408 dan nilai t tabel 1,984 maka dapat disimpulkan nilai t hitung > t tabel yaitu ($4,408 > 1,984$). Berdasarkan nilai tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara stress kerja terhadap *turnover intention* karyawan, sehingga semakin tinggi stress kerja maka semakin tinggi *turnover intention* karyawan.

Berdasarkan hasil uji F dari variabel kompensasi dan motivasi kerja terhadap stress kerja secara bersama-sama terlihat bahwa jumlah $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($5,022 > (2,70)$), maka hasil uji F adalah H_0 ditolak dan H_a diterima. Kesimpulan uji F dari variabel tersebut adalah ada pengaruh antara variabel kompensasi (X_1) dan motivasi kerja (X_2) secara simultan terhadap variabel stress kerja karyawan (Y_1). Berdasarkan hasil dari regresi berganda juga menunjukkan hasil bahwa kompensasi dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap stress kerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji F dari variabel kompensasi, motivasi kerja dan stress kerja terhadap *turnover intention* secara bersama-sama terlihat bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($18,475 > (2,70)$), maka hasil uji F adalah H_0 ditolak dan H_a diterima. Kesimpulan uji F dari variabel tersebut adalah ada pengaruh antara kompensasi (X_1), motivasi kerja (X_2) dan stress kerja (Y_1) secara simultan terhadap *turnover intention* (Y_2). Berdasarkan hasil dari regresi berganda juga menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi kerja dan stress kerja memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil uji hipotesis maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap stress kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa bila semakin tinggi tingkat kompensasi yang dimiliki karyawan, maka tingkat stress kerja akan semakin rendah.

Berdasarkan hasil uji hipotesis maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stress kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa bila semakin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki, maka tingkat stress kerja akan semakin rendah.

¹Muhammad Afrizal Malna, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, afrizal.malna@yahoo.com

²Dra. Rodhiyah, SU, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

³Reni Shinta Dewi, S.Sos, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

Berdasarkan hasil uji hipotesis maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa bila semakin tinggi tingkat kompensasi yang dimiliki karyawan, maka tingkat *turnover intention* akan semakin rendah.

Berdasarkan hasil uji hipotesis maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa bila semakin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki, maka tingkat *turnover intention* akan semakin rendah.

Berdasarkan hasil uji hipotesis maka dapat ditarik kesimpulan bahwa stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa bila semakin tinggi tingkat stress yang dimiliki, maka tingkat *turnover intention* akan semakin meningkat.

Berdasarkan hasil uji hipotesis maka dapat ditarik kesimpulan bahwa secara simultan terdapat pengaruh positif antara kompensasi dan motivasi kerja terhadap stress kerja. Hal ini menunjukkan bila kompensasi dan motivasi kerja semakin baik maka akan berpengaruh pada menurunnya stress kerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji hipotesis maka dapat ditarik kesimpulan bahwa secara simultan terdapat pengaruh positif antara kompensasi, motivasi kerja dan stress kerja terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bila kompensasi dan motivasi kerja semakin baik serta secara bersama-sama stress kerja semakin rendah maka akan berpengaruh pada menurunnya *turnover intention* karyawan.

Berdasarkan hasil analisis jalur, kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh lebih besar terhadap *turnover intention* jika melalui stress kerja. Hal ini menunjukkan bahwa dengan melihat kompensasi dan motivasi kerja yang rendah akan mampu memicu stress karyawan dalam bekerja, sehingga pada akhirnya memikirkan untuk berhenti bekerja (*turnover intention*).

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, kompensasi yang diterima karyawan tergolong kurang memadai. Karyawan kurang puas pada tunjangan atas jabatan pekerjaan yang diterima, ketepatan waktu dalam pembagian bonus serta kesesuaian bonus yang diterima dianggap tidak sesuai dengan kinerja karyawan. Sebaiknya perusahaan perlu mengkaji ulang dalam menetapkan kompensasi yang diterima karyawan terutama pada besaran tunjangan terhadap jabatan yang dikerjakan serta dalam penilaian kinerja karyawan yang digunakan sebagai acuan menetapkan bonus dan diberikan secara tepat waktu sehingga karyawan merasa puas terhadap kompensasi yang diterima.

Berdasarkan hasil penelitian, motivasi kerja yang dimiliki karyawan tergolong cukup tinggi. Namun masih ada sebagian karyawan yang kurang serius dan tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan serta tidak merasa khawatir jika pekerjaan yang dikerjakan mengalami kegagalan. Perusahaan perlu memberikan motivasi yang lebih terhadap karyawan supaya hal-hal tersebut dapat ditekan dengan cara melakukan komunikasi dua arah baik secara vertikal maupun horizontal, diberlakukan sistem *reward and punishment* yang tegas terhadap seluruh karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian, stress kerja yang dimiliki karyawan tergolong tinggi. Karyawan merasa tidak jelas dan tidak sesuai antara peran dengan jabatan pekerjaannya, serta

¹Muhammad Afrizal Malna, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, afrizal.malna@yahoo.com

²Dra. Rodhiyah, SU, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

³Reni Shinta Dewi, S.Sos, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

baban pekerjaan yang diberikan dinilai berat untuk dipenuhi setiap hari serta promosi jabatan yang dilakukan kurang terbuka. Sebaiknya perusahaan terutama bagian HRD perlu memberikan sosialisasi kepada karyawan mengenai *job description* dari masing-masing jabatan pekerjaan dan faktor-faktor yang membuat karyawan memperoleh promosi jabatan dengan cara membuat buku panduan pekerjaan dan dibagikan pada masing-masing karyawan sehingga karyawan diharapkan lebih memahami peran dan tanggung jawab atas jabatannya. Perusahaan perlu mengkaji ulang beban kerja yang diberikan karyawan dengan cara HRD menanyakan beberapa karyawan mengenai beban pekerjaan yang dikerjakan selama ini. Apabila memang sulit untuk dipenuhi sebagian besar karyawan perusahaan perlu melakukan proses *recruitment* guna menambah tenaga kerja sehingga beban pekerjaan karyawan dapat berkurang dan mengurungkan niat untuk berhenti bekerja.

Perlunya diadakan penelitian lanjutan mengenai variabel-variabel bebas lain yang dapat dianggap memberikan sumbangan tambahan untuk menurunkan *turnover intention* karyawan. Antara lain budaya organisasi, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, lingkungan kerja, sistem informasi manajemen (SIM), dan lain sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, S. P Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Robins, Stephen P, 2006, *Perilaku Organisasi, Buku I, Edisi Indonesia*. Jakarta : PT.Indeks
- Handoko, Hani. 2003. *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Panggabean, S., Mutiara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Rivai, H. Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Edisi 2*. Jakarta : PT. Raja Grafindo.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan SDM*. Jakarta: Pustaka Pelajar.
- Rachmawati, Ike Kusdyah. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: ANDI.
- Ardana, Komang. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar: Graha Ilmu.
- Noe, A Raymond, Dkk. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Buku 2 Edisi ^*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro

¹Muhammad Afrizal Malna, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, afrizal.malna@yahoo.com

²Dra. Rodhiyah, SU, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

³Reni Shinta Dewi, S.Sos, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro