

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP TURNOVER INTENTION MELALUI KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN PT. ADIRA QUANTUM MULTIFINANCE CABANG PEKANBARU**

Oleh

Hamam Zaki<sup>1)</sup>

Marzolina<sup>2)</sup>

1)Program Pasca sarjana Universitas Riau, Pekanbaru

2)Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau

**Abstract.** *The purpose of this study was to determine the effect of workload and compensation for job satisfaction and turnover intention of employees at PT. Adira Quantum Multifinance Pekanbaru branch. The research sample as many as 157 people were selected using census method that is the entire population being sampled, while data collected using questionnaires and analysis techniques used are two-stage regression analysis using SPSS version 22. The results showed that the workload significantly affect job satisfaction, and compensation have a significant impact on job satisfaction, workload and compensation simultaneously significant effect on job satisfaction and job satisfaction significantly influence employee turnover intention. The results of this study is, any increase job satisfaction hence potentially lower workload, and high compensation potential to increase job satisfaction. Increased job satisfaction has the potential to reduce the rate of employee turnover intention.*

**Keywords:** *workload, compensation, job satisfaction, turnover intention*

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang Masalah**

Turnover karyawan umumnya merupakan isu negatif bagi perusahaan, namun dapat menjadi isu positif bila dikontrol secara tepat dan logis. Turnover sering digunakan sebagai indikator performance perusahaan dan mudah dipersepsikan negatif sebagai akibat 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. AQMF cabang pekanbaru.

PT. AQMF cabang pekanbaru yang merupakan salah satu perusahaan pembiayaan elektronik, furniture dan perlengkapan olahraga dan rumah tangga di pekanbaru tidak mampu mempertahankan karyawan agar loyal terhadap perusahaan. Di samping itu, perusahaan pesaing sedang gencar-gencarnya melakukan strategi-strategi inovatif baik dari pelayanan maupun

kebijakan efisiensi dan efektif perusahaan (Suhanto, E, 2009). Isu mengenai pegawai yang berhenti bekerja disuatu perusahaan kemudian bekerja pada perusahaan kompetitornya bukan merupakan hal yang baru di perusahaan pembiayaan (leasing) khususnya PT. AQMF Cabang Pekanbaru. Adanya kecendrungan pemikiran karyawan yang pemasarannya. Berdasarkan wawancara pendahuluan dengan Manajer HRD PT. aqmf cabang pekanbaru diperoleh informasi bahwa hampir semua divisi seperti divisi pemasaran, operation, risk management, dan collection tingkat turnover nya dirasakan cukup tinggi, bahkan dari tahun ke tahun karyawan yang keluar jumlahnya cenderung meningkat, sehingga dikhawatirkan hal ini dapat mengganggu produktivitas dan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Tingginya tingkat turnover karyawan pada perusahaan dapat dilihat dari seberapa besar keinginan berpindah yang dimiliki karyawan suatu organisasi atau perusahaan (Putra, 2012:72).

Menurut Harnoto (2002:2): “Turnover intentions ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan, Indikasi-indikasi tersebut bisa digunakan sebagai acuan untuk memprediksikan turnover intentions karyawan seperti absensi yang

meningkat, karyawan mulai malas bekerja dan pelanggaran tata tertib yang sering dilakukan. Berikut data absensi karyawan PT. Adira Quantum Multifinance cabang Pekanbaru Periode Maret 2014 – Februari 2015 :

**Tabel 1.1 : Data Absensi Karyawan Periode Maret 2014 – Februari 2015**

*Sumber : HRD PT. Adira Quantum Multifinance.*

Bulan	Jumlah Karyawan	Absen			Terlambat
		Sakit	Izin	Alfa	
Maret	157	14	6	1	97
April	157	10	14	-	112
Mei	157	6	5	-	108
Juni	157	6	4	2	89
Juli	157	11	7	-	73
Agustus	157	9	4	1	95
September	157	4	6	2	98
Oktober	157	14	3	1	117
November	157	7	11	-	132
Desember	157	10	8	2	69
Januari	157	12	3	-	64
Februari	157	8	4	1	71
<b>Jumlah</b>		<b>111</b>	<b>75</b>	<b>10</b>	<b>1125</b>

Data tersebut memperlihatkan adanya pergerakan jumlah karyawan yang terlambat dan tidak masuk kerja dengan berbagai alasan atau izin pada tiap bulannya, ini mengindikasikan Penjelasan mengenai data absensi diatas yaitu diketahui bahwa rata-rata tingkat keterlambatan karyawan PT. Adira Quantum Multifinance cabang Pekanbaru sangat tinggi. Setiap bulannya, total keseluruhan mencapai total 1125 kali. Keseluruhan total keterlambatan tersebut diperoleh dari jumlah karyawan yang terlambat disetiap harinya dan dijumlahkan pada setiap bulannya dalam jangka waktu satu tahun. Jumlah keterlambatan yang paling tinggi yaitu pada bulan november hingga mencapai sebanyak 132 kali. Kemudian tingkat mangkir karena alasan tertentu atau izin mencapai total 75 orang dan absen karena sakit sebanyak 111 orang selama setahun.

Dapat dilihat juga masih ada karyawan yang tidak masuk tanpa izin atau alfa pada bulan september sebanyak 10 kali.

karyawan mulai malas bekerja dan sering melakukan pelanggaran tata tertib. Dengan demikian dapat disimpulkan data tersebut dapat mendukung memprediksi terjadinya turnover intention pada karyawan PT. Adira Quantum Multifinance Cabang Pekanbaru.

Faktor kepuasan kerja menjadi faktor yang paling memengaruhi kecenderungan dan keputusan karyawan untuk keluar dari tempat kerjanya. Sebagaimana hasil penelitian Rageb *et al.* (2013) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak lebih besar terhadap *turnover intentions*, dibandingkan dengan kinerja pekerjaan atau komitmen organisasi.

Menurut Wibowo (2010:513) kepuasan kerja berkorelasi negatif terhadap turnover karyawan. Hal ini berarti bahwa perilaku turnover dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya dan tidak berusaha mengevaluasi alternatif pekerjaan lainnya. Sebaliknya karyawan yang merasa tidak puas dalam pekerjaannya cenderung memiliki pikiran untuk keluar, mengevaluasi alternatif pekerjaan lain dan berkeinginan untuk keluar dengan harapan menemukan pekerjaan yang lebih memuaskan.

intention sangat berhubungan dengan kepuasan kerja yang diperoleh karyawan. Karyawan dengan kepuasan yang tinggi akan merasa senang

Untuk memperjelas dan mengetahui kepuasan kerja karyawan, penulis melakukan pra survey terhadap 25 karyawan PT. Adira Quantum Multi Finance Cabang Pekanbaru pada semua divisi secara acak. Berikut rekap hasil pra survey kepuasan kerja karyawan PT. AQMF

**Tabel 2. Rekap Hasil Prasurvey kepuasan kerja**

No	Pernyataan	Jawaban	
		Puas	Tidak puas
1	Tingkat kepuasan anda terhadap tugas/pekerjaan yang anda lakukan saat ini?	8	17
2	Tingkat kepuasan anda terhadap kompensasi (gaji dan insentif) yang anda terima dari perusahaan?	4	21
3	Tingkat kepuasan anda terhadap cara pimpinan memberikan pengawasan dalam pekerjaan anda?	13	12
4	Tingkat kepuasan anda terhadap lingkungan kerja dan fasilitas kerja (peralatan kerja, kantin, tempat ibadah, tempat pertemuan) yang tersedia diperusahaan?	11	14
5	Tingkat kepuasan anda terhadap jam kerja yang diberikan untuk menyelesaikan beban tugas yang diterima?	6	19
6	Tingkat kepuasan anda bekerja sama dengan kerja?	16	9

*Sumber : Diolah dari hasil angket pra surve*

Berdasarkan Tabel 1.2 menunjukkan bahwa rata-rata karyawan tidak merasa puas dalam bekerja. Hal ini terlihat dari hasil pra survey yang memiliki jawaban ketidakpuasan yang tinggi pada beberapa pernyataan seperti rata-rata tingkat kepuasan karyawan kerjayang diberikan, dari 25 responden 19 orang menjawab tidak puas. Hasil pra survey ini menjelaskan bahwa rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan banyak dipengaruhi oleh sikap positif menyangkut penyesuaian karyawan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya. Adapun faktor-

dengan pekerjaan yang dilakukannya saat ini, dari 25 responden 17 orang yang menjawab tidak puas. Kemudian tingkat kepuasan terhadap kompensasi yang diterima, dari 25 responden 21 orang yang menjawab tidak puas. Tingkat kepuasan terhadap Jam beban kerja yang dirasakan dan kompensasi yang diterima. Menurut Danfar (2009) Kepuasan kerja merupakan

faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu : faktor kepuasan finansial, faktor kepuasan fisik, faktor kepuasan

sosial, faktor kepuasan psikologi. Kompensasi masuk dalam kategori kepuasan finansial, sedangkan beban kerja masuk dalam kategori kepuasan fisik. Beban kerja merupakan salah satu unsur yang harus diperhatikan bagi seorang karyawan. Beban kerja merupakan ukuran yang dipakai diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Beberapa penelitian sebelumnya pernah menguji pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja salah satunya adalah Muntiyani (2010), yang menguji pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja perawat di Instalasi Rawat Inap RS Jiwa Menur Surabaya, hasil menemukan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Pada penelitian Mustapha (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh beban kerja sehari-hari, dan karyawan lebih puas yang meningkat, munculnya konflik antar departemen dan penetapan target pencapaian yang tinggi secara langsung maupun tidak langsung ditambah dengan kompensasi yang kurang mendukung dapat menyebabkan menurunnya tingkat kepuasan kerja karyawan sehingga karyawan memiliki keinginan untuk keluar dari pekerjaan dan mencari pekerjaan yang baru. Beban kerja yang dirasakan oleh individu dalam bekerja akan semakin meningkat karena kompensasi yang diberikan oleh perusahaan tidak sesuai harapan. Menurut Steers dan Porter kompensasi yang merupakan prioritas utama sebagian besar karyawan dalam bekerja terkait dengan bentuk balas jasa kompensasi yang baik untuk menghindari terjadinya tingka *turnover* berlaku, sistem penggajian, kebijakan kompensasi yang didasarkan atas prestasi kerja karyawan serta syarat-syarat lain. Kepuasan atas kompensasi merupakan salah satu faktor

seseorang terhadap pertanyaan tentang beban kerja yang diajukan, tentang perasaan kelebihan jam kerja, ukuran, tekanan pekerjaan dan kepuasan kerja. Menurut Menpan (Dhini Rama Dhanian, 2010:16), pengertian beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus ketika mereka diberikan beban kerja yang lebih rendah. Dari hasil observasi yang dilakukan terhadap PT. Adira Quantum Multi Finance cabang Pekanbaru diketahui bahwa beban kerja yang diterima oleh karyawan cukup tinggi sehingga seringkali karyawan harus melakukan lembur agar target pekerjaan dapat tercapai, begitu juga dari hasil pra survey yang dilakukan untuk mengukur kepuasan kerja sementara karyawan (Tabel 1.3), hasilnya faktor beban kerja menimbulkan ketidakpuasan paling banyak dari karyawan. Beban kerja

(2010) bahwa tinggi rendahnya kepuasan kerja pekerja berkaitan erat dengan sistem pemberian kompensasi yang diterapkan oleh lembaga/organisasi tempat mereka bekerja. Ketidaktepatan pemberian kompensasi disebabkan oleh; (1) pemberian jenis kompenasasi yang kurang menarik (2) pemberian penghargaan yang kurang tepat tidak membuat para pekerja merasa tertarik untuk mendapatkannya. Akibatnya para pekerja tidak memiliki keinginan meningkatkan kinerjanya untuk mendapatkan kompensasi tersebut. dari perusahaan. Bagaimana caranya perusahaan tetap meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui sistem yang tinggi. Pemberian kompensasi perlu memperhatikan regulasi yang penting dan menjadi perhatian pada banyak organisasi untuk mempertahankan dan menarik sumber daya manusia yang berkualitas. Sedangkan kompensasi yang kurang

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP TURNOVER INTENTION MELALUI KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN PT. ADIRA QUANTUM MULTIFINANCE CABANG PEKANBARU**

menarik menimbulkan sebagian SDM akan meninggalkan organisasi sehingga membuat tingkat perputaran tenaga kerja yang tinggi.

Berdasarkan pengamatan penulis setiap harinya, masalah-masalah kompensasi yang terjadi di PT. Adira Quantum Multi Finance cabang Pekanbaru sebagai berikut :

1. Keluhan hampir seluruh karyawan terhadap gaji yang di terima setiap bulannya dirasa masih belum

Berikut rincian gaji yang diterima setiap karyawan / bulan antar divisi :

**Tabel 3. Daftar Rincian Gaji Karyawan di PT. Adira Quantum Multi Finance**

DIVISI/BAGIAN	JUMLAH GAJI	INSENTIVE	KETERANGAN
<b>RISK MANAJEMEN</b>			
CA (Credit analys)	2.5 jt	Max 650.000	Gaji sudah termasuk transportasi, pulsa, dll.
Tele survey	1.9 jt	Not limited	
Surveyor	1.9 jt	Not limited	
Data Entry	1.9 jt	Max 300.000	
Admin	1.9 jt	Max 300.000	
<b>OPERATION</b>			
Adm Asset	1.9 jt	Max 300.000	Gaji sudah termasuk transportasi, pulsa, dll.
Finance	1.9 jt	Max 300.000	
Disbus	1.9 jt	Max 300.000	
<b>MARKETING</b>			
BMS	2.5 jt	Not limited	Gaji sudah termasuk transportasi, pulsa, dll.
Admin	1.9 jt	Max 300.000	
Leader	-	Not limited	
Sales	-	Not limited	
<b>COLLECTION</b>			
Admin collec	1.9 jt	Max 300.000	Gaji sudah termasuk transportasi, pulsa, dll.
Tele collec	1.9 jt	Not limited	
collector	-	Not limited	

Sumber: HRD PT. Adira Quantum Multi Finance

Berdasarkan tabel 3, yaitu daftar rincian gaji karyawan di PT. Adira Quantum Multi Finance dapat dijelaskan bahwa penghasilan rata-rata karyawan kurang dari 2.5 juta, di mana memiliki beban yang cukup berat sehingga seringkali pekerjaan tersebut selesai lebih dari jam kerja yang seharusnya. Insentive yang Dengan melihat masalah-masalah mengenai kompensasi yang telah dipaparkan, maka penulis tertarik

cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.

2. Pembagian insentif yang dirasa kurang adil karena jumlah yang diterima sering kali tidak sesuai dengan pekerjaan-pekerjaan yang diselesaikan.
3. Tidak adanya imbal jasa terhadap jam kerja yang berlebih atau lembur kecuali masuk kerja pada hari libur (piket)

hampir seluruh karyawan yang bekerja dikantor tersebut berpendidikan D3 s/d S1 kecuali sales dan collector yang pendidikannya rata-rata SMA. Ditambah pekerjaan yang diberikan diberikan juga tidak sesuai harapan, insentif yang dibatasi, nominal insentif yang relaif kecil, pemberian insentif yang belum efektif. untuk mengangkat variabel kompensasi sebagai faktor yang mengakibatkan turunnya kepuasan kerja karyawan yang

dapat menimbulkan turnover intention. Penelitian yang dilakukan oleh Siregar (2011) pada variabel kompensasi dan kepuasan kerja menunjukkan bahwa kompensasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Menurut Edward Lawler seperti dikutip oleh Simamora (2005:547) perbedaan antara jumlah kompensasi yang diterima oleh karyawan dan jumlah yang mereka duga diterima oleh orang lain merupakan penyebab langsung kepuasan atau ketidakpuasan kerja karyawan.

### **Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dalam latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Adira Quantum Multi Finance cabang Pekanbaru ?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja PT. Adira Quantum Multi Finance cabang Pekanbaru?
3. Bagaimana pengaruh beban kerja dan kompensasi secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Adira Quantum Multi Finance Cabang Pekanbaru?

### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pada rumusan permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap turnover melalui kepuasan kerja pada karyawan PT. Adira Quantum Multifinance cabang Pekanbaru.

### **TELAAH PUSTAKA**

#### **Turnover intention**

Menurut Gecko dan Fly (2010), *Turnover intentions* atau keinginan pindah adalah perilaku karyawan yang dapat ditandai dengan beberapa hal,

antara lain: absensi yang meningkat, mulai malas kerja, naiknya keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan, maupun keseriusan untuk menyelesaikan semua tanggung jawab karyawan yang sangat berbeda dari biasanya . Selain itu waktu kerja yang melebihi dari seharusnya juga berdampak pada turnover, karena keterbatasan karyawan sehingga karyawan dituntut untuk menyelesaikan semua pekerjaan yang telah di targetkan oleh organisasi (dalam Yuska, (2011).

Menurut Tett dan Meyer *Turnover Intentions* adalah “*conscious willfulness to seek for other alternatives in other organization*” yang artinya kesadaran untuk memiliki keinginan mencari alternatif pekerjaan di organisasi lain. Selain itu, menurut Whitman “*turnover intentions are the thoughts of the employees regarding voluntary leaving the organization*” (Chang, 2008). Yang berarti, *Turnover Intentions* adalah pikiran karyawan tentang meninggalkan organisasi dengan sukarela.

Terdapat beberapa definisi *turnover intention* menurut para ahli yaitu:

- Glismeyer, Bishop & Fass, 2008 (dalam \_ lhami Yücel, 2012:45) *Turnover intention* didefinisikan sebagai sikap yang mempengaruhi niat untuk berhenti dan benar-benar berhenti dari organisasi.
- Bockermann dan Ilmakunnas, 2004 (dalam Sinem & Baris, 2011:4) mendefinisikan *intention to turnover* sebagai sikap perilaku seseorang untuk menarik diri dari organisasi, sedangkan turnover dianggap sebagai pemisahan yang sebenarnya dari organisasi.
- Zeffane (dalam Yatna Nayaputera, 2011:51) intensi

didefinisikan sebagai niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu.

- Abelson, 1987 (dalam Yatna Nayaputera, 2011:52), *turnover intention* didefinisikan sebagai suatu keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain.
- Michaels dan Spector, 1982; Motowildo, 1983; Steel dan Ovalle, 1984) intensi merupakan suatu prediktor tunggal terbaik bagi perilaku yang akan dilakukan seseorang, maka intensi *turnover* merupakan prediktor terbaik terhadap gejala atau perilaku *turnover*.

Dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan secara singkat bahwa *turnover intention* merupakan niat individu untuk keluar dari organisasi pendapat ini dikuatkan karena adanya persamaan pendapat antara Glissmeyer, Bishop & Fass, 2008 (dalam Ihami Yücel, 2012:45), Menurut Bockermann dan Ilmakunnas, 2004 (dalam Sinem & Baris, 2011:4), dan Menurut Abelson, 1987 (dalam Yatna Nayaputera, 2011:52).

Indikator yang dipergunakan untuk mengetahui *turnover intention* yang dikembangkan dari hasil penelitian Chen & Francesco (2000 dalam, Novliadi, 2007) meliputi:

1. Pikiran untuk keluar
2. Keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain
3. Adanya keinginan untuk meninggalkan perusahaan dalam beberapa bulan mendatang

### **Kepuasan Kerja**

Pemahaman mengenai kepuasan kerja sebagaimana dinyatakan oleh Wang dan Ho (2012:44): “*Job satisfaction referred to the individual’s emotional attitude or tendency toward*

*work.*” Pendapat ini mengungkapkan bahwa kepuasan kerja mengarah pada sikap emosional individu atau tendensi terhadap pekerjaan. Pada dasarnya pendapat ini mengungkapkan bahwa kepuasan kerja merupakan tingkat kesukaan individu terhadap pekerjaan. Pendapat ini didukung oleh Oshagbemi (2000) dalam Usman, et al., (2011:204): “*Job satisfaction as individual’s positive emotional reaction to particular job.*” Maksudnya bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif individu terhadap sebuah pekerjaan.

Terdapat beberapa definisi kepuasan kerja yang dikemukakan oleh para ahli, salah satunya oleh Robbins & Judge (2008:40) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Pendapat lain dikemukakan oleh Porter (dalam Pradikta, 2011: 21), ia mendefinisikan kepuasan kerja adalah selisih dari sesuatu yang seharusnya ada dengan sesuatu yang sesungguhnya ada. Semakin kecil selisih kondisi yang seharusnya ada dengan kondisi yang sesungguhnya ada, maka seseorang cenderung merasa semakin puas.

Luthans (dalam Yashinta 2010:22) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah ungkapan kepuasan karyawan tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat memberikan manfaat bagi organisasi, yang berarti bahwa apa yang diperoleh dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting. Kepuasan kerja itu dianggap sebagai hasil dari pengalaman karyawan dalam hubungannya dengan nilai sendiri seperti apa yang dikehendaki dan diharapkan dari pekerjaannya. Pandangan tersebut dapat disederhanakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap dari individu

dan merupakan umpan balik terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja juga diartikan oleh Colquitt et al (2011:105) sebagai tingkat perasaan menyenangkan yang diperoleh dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja.

Menurut (Robbins and Coulter, 2012) Kepuasan kerja mengacu pada sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya. Seseorang yang tidak puas memiliki sikap negatif. Ketika orang berbicara tentang sikap karyawan, mereka biasanya mengacu pada kepuasan kerja. Sedangkan menurut Davis dan Newstrom dalam Suwatno dan Doni (2011) kepuasan kerja adalah derajat positif atau negatif perasaan seseorang mengenai segi-segi tugas pekerjaannya, serta hubungan antar sesama pekerja.

Kerangka teori yang digunakan adalah value percept theory menurut Colquitt et al (2011:107), yaitu konsep yang bersangkutan dengan pemenuhan nilai. Nilai memainkan peran penting dalam menjelaskan kepuasan kerja. Menurut konsep ini, untuk mengukur kepuasan kerja meliputi (1) pay satisfaction, (2) promotion satisfaction, (3) supervision satisfaction, (4) Coworker satisfaction, (5) satisfaction with the work it self.

### **Beban Kerja**

Menurut Menpan (Dhini Rama Dhania, 2010:16), pengertian beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan menurut Permendagri No. 12/2008, beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu (Utomo, 2008). Dengan demikian pengertian beban

kerja adalah sebuah proses yang dilakukan oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu.

Meshkati dalam Widyanti dkk (2010:1) mendefinisikan beban kerja sebagai perbedaan antara kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi daripada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya jika kemampuan pekerja lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan maka akan muncul kelelahan yang lebih.

Sedangkan pendapat lain yang menyatakan pendapat beban kerja yang menekankan kepada tuntutan tugas yang harus dikerjakan pegawai adalah dalam buku Tarwaka Beban Kerja (*workload*) menurut Hart & Staveland dalam (Tarwaka 2011:106) bahwa :

“Beban kerja merupakan suatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan dan persepsi dari pekerja. Beban kerja kadang-kadang didefinisikan secara operasional pada faktor-faktor seperti tuntutan tugas atau upaya-upaya yang dilakukan untuk melakukan pekerjaan.”

Pengukuran beban kerja diartikan sebagai suatu teknik untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja suatu unit organisasi, atau pemegang jabatan yang dilakukan secara sistematis dengan menggunakan teknik analisis jabatan, teknik analisis beban kerja atau teknik manajemen lainnya. Faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja menurut Utomo (2008) adalah sebagai berikut; (a) Banyaknya pekerjaan, (b) Target kerja, (c) Kebosanan, (d) Kelebihan beban, (e) Tekanan kerja.



### **Kompensasi**

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Kompensasi merupakan biaya utama atas keahlian atau pekerjaan dan kesetiaan dalam bisnis diberikan karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

Menurut Garry Dessler dalam Subekhi (2012:175) kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari diperkerjanya karyawan itu. Kompensasi adalah bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat (Yani, 2012:139).

Kompensasi kerja adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa untuk kerja pegawai (Triyono, 2012). Kompensasi kerja merujuk pada semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi dan muncul dari pekerjaan mereka, dan mempunyai dua komponen yaitu ada pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, kompensasi, insentif, komisi, dan bonus, dan ada pembayaran tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang liburan (Djulmijaji, dalam Andini, 2006). Kompensasi menurut Veithzal Rivai (2009) adalah sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja. indikator-indikator yang digunakan yaitu 1) gaji, 2) upah, 3)insentif, 4)asuransi-asuransi,

perusahaan pada abad ke-21 ini. Kompensasi menjadi alasan utama mengapa kebanyakan orang mencari pekerjaan.

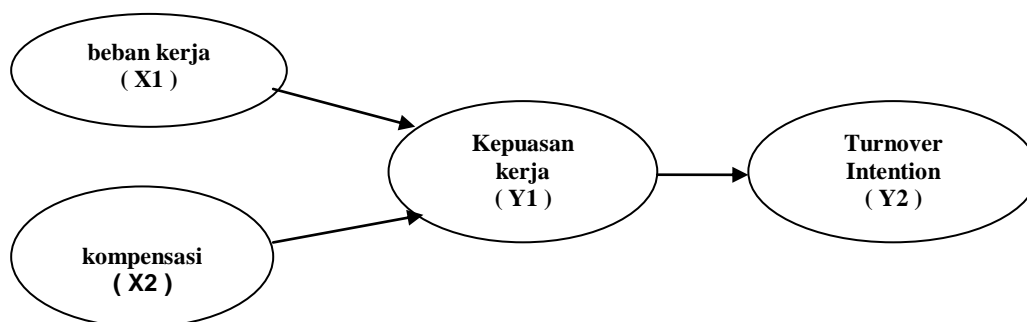
Menurut Hasibuan (2012 : 118) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”. Menurut Mutiara Pangabean dalam Subekhi (2012:176) kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan yang 5)tunjangan-tunjangan, 6)pensiu (Veithzal Rivai dan Jauvani Ella, 2010)

Jika kompensasi dikelola dengan baik dapat membantu perusahaan mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah. Akibat dari ketidakpuasan dalam pembayaran bisa jadi akan mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan-keluhan, penyebab mogok kerja, dan mengarah pada tindakan-tindakan fisik dan psikologis, seperti meningkatnya derajat ketidakhadiran dan perputaran karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kesehatan jiwa karyawan yang parah. Sebaliknya, jika terjadi kelebihan pembayaran, juga akan menyebabkan perusahaan dan individual berkurang daya kompetisinya dan menyebabkan kegelisahan, perasaan bersalah, dan suasana yang tidak nyaman dikalangan karyawan.

Berdasarkan kajian teori dan beberapa hasil-hasil penelitian tentang Beban kerja, kompensasi, kepuasan kerja, dan turnover intention, maka dapat dikembangkan suatu kerangka pemikiran yang melandasi penelitian ini :

**Gambar 2.2 : Model Penelitian**

Sumber : Mathis & Jackson (2006), Kreitner & Knicki (2009), Gary Desler (2007)



### Hipotesis

Dari kerangka pemikiran di atas serata didukung dengan teori yang relevan maka dapat diambil hipotesa sebagai berikut :

1. Beban kerja berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan PT.Adira Quantum Multi Finance Cabang Pekanbaru
2. Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan PT.Adira Quantum Multi Finance Cabang Pekanbaru
3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Turnover Intention karyawan PT.Adira Quantum Multi Finance Cabang Pekanbaru

Ada berbagai faktor yang turut mendukung keinginan karyawan untuk

keluar dari perusahaan. Faktor tersebut, antara lain group *cohesiveness*, *personality-job fit*, kepuasan kerja, usia, jenis kelamin, status marital, pendidikan dan masa kerja (Robbins, 2001).

Menurut (Robbins and Coulter, 2012) kepuasan kerja mengacu pada sikap/perilaku umum seseorang terhadap pekerjaannya. intensi (keinginan) masuk dalam kategori sikap negatif yang muncul dari karyawan yang biasanya mengacu pada kepuasan kerja yang rendah. Terdapat sebuah model teoritis-*the exit-voice-loyalty-neglect framework*- yang akan membantu memahami konsekuensi dari ketidakpuasan kerja karyawan (Robbins & Judge, 2011

**Gambar 2.1 Respon-Respon Terhadap Ketidakpuasan Kerja**



Respon-respon tersebut sebagai berikut : keluar(*exit*), respon karyawan yang pertama mengarah pada perilaku langsung karyawan tersebut untuk meninggalkan perusahaan. Aspirasi(*Voice*), Kesetiaan(*Loyalty*), Pengabaian(*Neglect*).

Menurut Danfar (2009) Kepuasan kerja merupakan sikap positif menyangkut penyesuaian karyawan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja : faktor kepuasan finansial, faktor kepuasan fisik, faktor kepuasan sosial, faktor kepuasan psikologi. Kompensasi masuk dalam kategori kepuasan finansial, beban kerja masuk dalam kategori kepuasan fisik.

Faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja dalam penelitian Aminah Soleman (*Jurnal Arika*, 2011:85) adalah sebagai berikut :

### **Hipotesis**

1. Beban Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan
2. Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan PT.Adira Quantum Multi Finance Cabang Pekanbaru
3. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Turnover Intention karyawan PT.Adira Quantum Multi Finance Cabang Pekanbaru

### **Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

- Faktor eksternal: tugas, organisasi kerja, lingkungan kerja.
- Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal yang berpotensi sebagai *stresor*, meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan, dan sebagainya), dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan, dan sebagainya).

Tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) adalah (a) ikatan kerja sama; (b) kepuasan kerja; (c) pengadaan efektif; (d) motivasi; (e) stabilitas pegawai; (f) disiplin; (g) pengaruh serikat buruh; dan (h) pengaruh pemerintah (Hasibuan, 2000).

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, hipotesis-hipotesis penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut :

PT.Adira Quantum Multi Finance Cabang Pekanbaru

### **METODE PENELITIAN**

#### **Desain Penelitian**

Desain penelitian ini Desain penelitian / riset dibagi menjadi tiga yaitu eksploratori, deskriptif dan kasual (istijanto, 2009:30-31). Pada penelitian ini desain penelitian yang digunakan adalah riset deskriptif dan kausal.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variable beban

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP TURNOVER INTENTION MELALUI KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN PT. ADIRA QUANTUM MULTIFINANCE CABANG PEKANBARU**

kerja (X1), variabel kompensasi (X2), variabel kepuasan kerja (Y1), dan variabel turnover intention (Y2). Beban kerja dan kompensasi disebut dengan

variabel bebas, sedangkan kepuasan kerja dan turnover intention disebut sebagai variabel terikat

NO	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
1	Turnover intention (Y2)	<i>Turnover intention</i> didefinisikan sebagai sikap yang mempengaruhi niat untuk berhenti dan benar-benar berhenti dari organisasi.  Glissmeyer, Bishop & Fass (2008)	1. pikiran untuk keluar 2. keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain 3. adanya keinginan untuk meninggalkan perusahaan dalam beberapa bulan mendatang (Chen & Francesco dalam Noviliadi, 2007)	ordinal
2	Kepuasan Kerja(Y1)	Tingkat perasaan menyenangkan yang diperoleh dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja  (Colquitt et al 2011:105)	1.gaji 2.promosi 3.rekan sekerja 4.penyelea 5.pekerjaan itu sendiri (Colquitt,Lepine,Wesson, 2011:107)	ordinal
3	Beban kerja (X1)	sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. (Menpan, Dhini Rama Dhanian, 2010:16)	1.Banyaknya pekerjaan 2.Target kerja 3.Kebosanan 4.Kelebihan beban 5.Tekanan kerja (Utomo, 2008)	ordinal
4	Kompensasi(X2)	Sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja  (Veithzal Rivai 2009)	1. Gaji 2. Upah 3. Insentif 4. Asuransi-asuransi 5. Tunjangan-tunjangan 6. Pensiun ( Rivai Veittzal dan Jauvani Ella ,2010)	Ordinal

**Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Adira Quantum Multi Finance cabang Pekanbaru yang bersumber dari 4 (empat) divisi, risk management, marketing, collection, operational yang berjumlah 157 karyawan

Menurut Sugiyono (2008:118), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sensus yaitu teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2008:72).

Berdasarkan defenisi sampel tersebut di atas, dan teknik pengambilan sampel yang digunakan maka sampel dalam penelitian ini adalah semua karyawan

PT. Adira Quantum Multi Finance yaitu sebanyak 157 orang.

### **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis digunakan untuk menyederhanakan data agar data lebih mudah diinterpretasikan. Analisis ini dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana dan analisis regresi berganda untuk mengolah dan membahas data yang diperoleh dan untuk menguji hipotesis yang dilakukan. Sebelum dilakukan analisis regresi, terlebih dahulu akan dilakukan uji penyimpangan asumsi klasik.

#### **1. Uji Penyimpangan Asumsi Klasik**

secara normal adalah bahwa data akan mengikuti bentuk distribusi normal (Santoso dan Ashari, 2005:231)

Uji normalitas bisa dilakukan dengan dua cara, yaitu dengan “Normal P-P Plot” dan Tabel Kolmogorov Smirnov”. Pada penelitian ini akan digunakan cara normal P-P Plot. Pada Normal P-P Plot, normalitas dapat dideteksi dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusan uji normalitas adalah sebagai berikut :

- Jika data menyebar disekitar garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi histogramnya pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
  - Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2007:110-112)
- b) Uji multikolinieritas  
Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi

Pengujian penyimpangan asumsi klasik dilakukan agar analisis regresi memenuhi kriteria BLUE (best, linier, unbiased estimator). Uji asumsi klasik ini terdiri dari uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas.

#### **a) Uji normalitas**

Uji normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data. Penggunaan uji normalitas karena pada analisis statistik parametrik, asumsi yang harus dimiliki oleh data adalah bahwa data tersebut harus terdistribusi secara normal. Maksud dari data terdistribusi

antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal (Ghozali, 2007:91). Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi dapat dilihat dari nilai tolerance dan variance inflation factor (VIF), jika nilai tolerance <0,10 atau nilai VIF >10 berarti terdapat multikolinieritas.

#### **c) Uji Heteroskedastisitas**

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model

regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisis deskriptif dimaksudkan untuk menilai kecenderungan tanggapan dari responden terhadap variabel penelitian. Alat analisis yang digunakan dengan menggunakan tabel distribusi frekuensi dan analisis nilai rata-rata (*mean*). Untuk itu dibutuhkan sebuah acuan interval dengan  $M$  = Jumlah skala (jumlah pilihan jawaban)

## 2. Analisis Deskriptif

menggunakan formulasi rentang skala (Umar, 2009:164):

$$RS = \frac{(m - 1)}{m}$$

$$RS = \frac{(5 - 1)}{5}$$

$$RS = 0.8$$

Dimana :

RS = Rentang skala

**Tabel 4. Rentang skala**

Rentang Skala	Kriteria Penilaian			
	Beban Kerja	Kompensasi	Kepuasan Kerja	Turnover Intention
1,00 - 1,79	Sangat ringan	Sangat buruk	Sangat rendah	Sangat rendah
1,80 - 2,59	Ringan	Buruk	Rendah	Rendah
2,60 - 3,39	cukup	cukup	cukup	cukup
3,40 - 4,19	Berat	Bagus	Tinggi	Tinggi
4,20 - 5,00	Sangat berat	Sangat bagus	Sangat tinggi	Sangat tinggi

## 3. Analisis Regresi

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi. Model analisis yang akan digunakan untuk menganalisis pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel intervening dan variabel intervening terhadap variabel terikat adalah model regresi linear berganda

Regresi Sederhana digunakan untuk mengestimasi nilai variabel dependen (Y) dengan menggunakan satu variabel independen (X) yang dalam penelitian ini digunakan untuk

Dimana:  
Z = variabel intervening kepuasan kerja

Y = variabel terikat turnover

X1 = Variabel bebas beban kerja

X2 = variabel bebas kompensasi

b<sub>1,2</sub> = Koefisien regresi masing-masing variabel

a = nilai konstanta

dan regresi linier sederhana dapat dijelaskan sebagai berikut :

Model Regresi linier berganda ini dikembangkan untuk mengestimasi nilai variabel dependen (Y) dengan menggunakan lebih dari satu variabel independen (X) yang dalam penelitian ini digunakan untuk menguji pengaruh pemberian kompensasi dan stres kerja terhadap kepuasan kerja. Sedangkan Uji menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover karyawan

$$z = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = a + bZ$$

Digunakannya model regresi linier ini dengan alasan bahwa teknik analisis ini dapat memberikan jawaban mengenai besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel intervening dan variabel intervening terhadap variabel terikat.

## 4. Uji Hipotesis

Untuk menguji kebenaran hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini

dilakukan dengan dua pengujian, yaitu uji-t dan uji-f.

a. Uji-t

Uji-t digunakan untuk menguji apakah variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Model hipotesis yang digunakan dalam uji ini adalah :

$H_0$  : variabel beban kerja (X1), Kompensasi (X2), secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Z)

$H_a$  : variabel beban kerja (X1), Kompensasi (X2), secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Z) Nilai  $t_{hitung}$  akan dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  dengan kriteria

Uji-F dilakukan untuk menguji apakah secara bersama-sama koefisien regresi variabel bebas Model hipotesis yang digunakan dalam uji ini adalah :

$H_0$  : variabel beban kerja (X1), kompensasi (X2), secara bersama-sama tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Z)

Nilai  $F_{hitung}$  akan dibandingkan dengan  $F_{tabel}$  dengan kriteria pengambilan keputusan, sebagai berikut :

b. Analisis koefisien determinasi

Analisis koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar persentase sumbangan pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Koefisien determinasi menunjukkan seberapa besar persentase variasi variabel bebas yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel terikat.  $R^2$  sama dengan 0, maka tidak sedikitpun persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel bebas terhadap variabel terikat, atau variabel bebas

pengambilan keputusan, sebagai berikut :

$H_0$  : diterima jika  $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$  pada  $\alpha=0,05$

$H_0$  : ditolak jika  $t_{hitung} < -t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada  $\alpha=0,05$

Sedangkan untuk menguji pengaruh apakah variabel kepuasan kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap turnover (Y), digunakan analisis regresi sederhana dengan melihat nilai t dan nilai signifikansi (sig). Apabila dalam perhitungan menunjukkan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau sig  $< 0,05$  maka hipotesis dapat diterima. Sebaliknya apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau sig  $> 0,05$  maka hipotesis ditolak.

a. Uji-F

mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Z)

$H_1$  : variabel beban kerja (X1), Kompensasi (X2), secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan

$H_0$  diterima jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  pada  $\alpha=0,05$

$H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  pada  $\alpha=0,05$

yang digunakan dalam model tidak menjelaskan sedikitpun variasi variabel terikat. Sebaliknya  $R^2$  sama dengan 1, maka persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sempurna, atau variasi variabel bebas yang digunakan dalam model menjelaskan 100% variasi variabel terikat.

Hasil analisis koefisien determinasi dapat dilihat pada output model summary dari hasil regresi linear berganda. Menurut Santoso (2001)

dalam priyatno (2011:50) bahwa untuk regresi dengan lebih dari dua variabel bebas digunakan adjusted R<sup>2</sup> sebagai koefisien determinasi.

**PEMBAHASAN**

**Analisis Regresi Linier Berganda**

Pengujian dalam tahap ini dilakukan dengan regresi linier berganda untuk

Uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) versi 22.

menguji hipotesis pertama, kedua dan ketiga penelitian. Hasil pengujian menunjukkan informasi berikut:

**Tabel 5. Hasil Pengujian Regresi Linier Berganda**

Variabel	Standardized Coefficients	t <sub>hitung</sub>	Sig.	Keputusan
Beban Kerja (X <sub>1</sub> )	-0.252	-2.967	0.003	Negatif dan signifikan Positif dan signifikan
Kompensasi (X <sub>2</sub> )	0.267	3.161	0.002	
F <sub>hitung</sub> : 19.926 Sig.F : 0.000		F <sub>tabel</sub> : 3.054 t <sub>tabel</sub> : 1.975	R <sup>2</sup> : 0.206	

Sumber: data olahan

Berdasarkan perhitungan di atas maka dapat dihasilkan sebuah persamaan regresi berikut:

**Y = -0,252X<sub>1</sub> + 0,267X<sub>2</sub> + ε<sub>1</sub>** di mana :

- Nilai koefisien regresi variabel beban kerja (X<sub>1</sub>) sebesar -0,252 bermakna bahwa setiap peningkatan sebesar 1 satuan pada variabel beban kerja maka
  - aka kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,267 dengan asumsi variabel beban kerja adalah konstan.
1. Besar R<sup>2</sup> = 0,206 menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan sebesar 20,6% dapat dijelaskan oleh variasi yang terjadi pada variabel beban kerja dan kompensasi. Dengan demikian maka tersisa 79,4% pengaruh dari faktor-faktor lain di luar beban kerja dan kompensasi yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja.
  2. Dari hasil pengujian parsial sebagaimana yang ditunjukkan

kepuasan kerja akan menurun sebesar 0,252 dengan asumsi variabel kompensasi adalah konstan.

- Nilai koefisien regresi variabel kompensasi (X<sub>2</sub>) sebesar 0,267 bermakna bahwa setiap peningkatan sebesar 1 satuan pada variabel kompensasi m
3. Dari hasil pengujian parsial diketahui bahwa nilai t<sub>hitung</sub> beban kerja -2,987 < t<sub>tabel</sub> -1,975 dengan nilai sig. 0,003 < 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
  3. Dari hasil pengujian parsial diketahui bahwa nilai t<sub>hitung</sub> kompensasi 3,161 > t<sub>tabel</sub> 1,975 dengan nilai sig. 0,002 < 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

**Analisis Regresi Linier Sederhana**



Pengujian dalam tahap ini dilakukan dengan regresi linier berganda untuk menguji hipotesis keempat penelitian.

Hasil pengujian menunjukkan informasi berikut ini:

**Tabel 5. Hasil pengujian regresi sederhana**

Variabel	Standardized Coefficients	t <sub>hitung</sub>	Sig.	Keputusan
Kepuasan Kerja (Y <sub>1</sub> )	-0,696	-12,073	0.000	Negatif dan signifikan
F <sub>hitung</sub> : 145,750 Sig.F : 0.000		F <sub>tabel</sub> : 3.901 t <sub>tabel</sub> : 1.975	R <sup>2</sup> : 0.485	

Sumber: data olahan

Berdasarkan perhitungan di atas dapat dihasilkan sebuah persamaan regresi berikut:  $Y_2 = -0,696Y_1 + \epsilon_2$  dimana, nilai koefisien regresi variabel kepuasan kerja (Y<sub>1</sub>) sebesar -0,696 bermakna bahwa setiap peningkatan sebesar 1 satuan pada variabel kepuasan kerja maka tingkat *turnover intention* karyawan akan dapat diturunkan sebesar 0,696. Besar R<sup>2</sup> = 0,485 menunjukkan bahwa tingkat *turnover intention* karyawan di PT. Adira Quantum Multifinance sebesar 48,5% dapat dijelaskan oleh variasi yang terjadi pada **Pembahasan Hasil Penelitian Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. setiap peningkatan beban kerja yang dirasakan karyawan berpotensi menurunkan tingkat kepuasan kerja terbuka lebar. Dengan hasil ini maka sekaligus membuktikan kebenaran hipotesis pertama penelitian. Dengan diterimanya hipotesis ini berarti kesimpulan yang penulis dapatkan mendukung landasan teori yaitu Faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja dalam penelitian Aminah Soleman (2011:85) adalah sebagai berikut :

- Faktor eksternal: tugas, organisasi kerja, lingkungan kerja.
- Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal yang

variabel kepuasan kerja. Dengan demikian maka tersisa 51,5% pengaruh dari faktor-faktor lain di luar kepuasan kerja yang bisa mempengaruhi tingkat *turnover intention*. Dari hasil pengujian parsial sebagaimana yang ditunjukkan pada Tabel 4.13 tersebut diketahui bahwa nilai t<sub>hitung</sub> kepuasan kerja -12,073 < t<sub>tabel</sub> -1,975 dengan nilai sig. 0,000 < 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap tingkat *turnover intention* karyawan.

karyawan yang bersangkutan. Sebaliknya, jika beban kerja bisa didistribusikan secara adil dan sesuai dengan kemampuan karyawan maka peluang untuk mendapatkan karyawan yang puas akan berpotensi sebagai *stresor*, dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, **kepuasan**, dan sebagainya).

Kesimpulan ini juga sekaligus sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Melati dan Surya (2015) Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan kerja dengan Stres kerja sebagai variabel mediasi terhadap 55 responden atau karyawan PT. Lianinti Abadi di Denpasar berdasarkan hasil uji hipotesis menggunakan path analysis membuktikan bahwa : (1) terdapat

pengaruh yang negatif antara beban kerja dan kepuasan kerja, menjelaskan bahwa semakin tinggi beban kerja karyawan semakin rendah kepuasan kerja karyawan pada PT. Lianinti Abadi di Denpasar. (2) terdapat pengaruh yang positif antara beban kerja dan stress kerja (3) terdapat pengaruh yang negatif antara stres kerja dan kepuasan kerja.

Implikasi dari penelitian ini adalah perlunya bagi perusahaan untuk mendistribusikan beban kerja secara adil, proporsional dan sesuai dengan kemampuan karyawan agar tingkat kepuasan kerja karyawan yang bersangkutan meningkat. Terlebih lagi dari hasil analisis deskriptif menunjukkan kerja. Kompensasi yang tidak dikelola dengan baik akan berpotensi menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan yang bersangkutan. Sebaliknya, jika kompensasi dikelola dengan baik secara adil dan sesuai dengan kebutuhan karyawan maka peluang untuk mendapatkan karyawan yang puas dan sama; (b) kepuasan kerja; (c) pengadaan efektif; (d) motivasi; (e) stabilitas pegawai; (f) disiplin; (g) pengaruh serikat buruh; dan (h) pengaruh puas dalam bekerja. Kesimpulan ini juga sekaligus sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurcahyani dan Dewi Adnyani (2016) Pengaruh kompensasi dan Motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening terhadap 116 responden PT. Sinar Sosro berdasarkan hasil uji hipotesis menggunakan path analysis membuktikan bahwa : terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi dan kepuasan kerja, menjelaskan bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. Implikasi dari penelitian ini adalah perlunya bagi perusahaan untuk mengelola kompensasi dengan baik dan

rata-rata karyawan mengalami beban kerja yang cukup berat sehingga berdampak pada kurangnya kepuasan kerja yang dirasakan. Tekanan dari atasan, banyaknya target kuantitas tugas yang harus diselesaikan masih menjadi problem utama yang dirasakan oleh karyawan di perusahaan selama ini sehingga perlu mendapatkan perhatian dan tindak lanjut dari manajemen perusahaan.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan

berkualitas akan terbuka lebar. Dengan hasil ini maka sekaligus membuktikan kebenaran hipotesis pertama penelitian. Dengan diterimanya hipotesis ini berarti kesimpulan yang penulis dapatkan mendukung landasan teori Tujuan pemberian kompensasi (Hasibuan, 2000) adalah (a) ikatan kerja Pemerintah . Apabila kompensasi yang diberikan sesuai dengan harapan karyawan maka karyawan akan merasa

sesuai dengan kebutuhan karyawan agar tingkat kepuasan kerja karyawan yang bersangkutan meningkat. Terlebih lagi dari hasil analisis deskriptif menunjukkan rata-rata karyawan merasa mendapat kompensasi yang kurang sehingga berdampak pada kurangnya kepuasan kerja yang dirasakan. Gaji yang dirasa belum mencukupi, insentif, asuransi dan tunjangan yang belum sesuai dan belum tepat masih menjadi problem utama yang dirasakan oleh karyawan di perusahaan selama ini sehingga perlu mendapatkan perhatian dan tindak lanjut dari manajemen perusahaan.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention**

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Kepuasan kerja karyawan yang rendah akan berpotensi meningkatnya turnover intention pada karyawan. Sebaliknya, jika kepuasan kerja karyawan meningkat maka turnover intention pada karyawan menurun. Dengan hasil ini maka sekaligus membuktikan kebenaran hipotesis pertama penelitian. Dengan diterimanya hipotesis ini berarti kesimpulan yang penulis dapatkan mendukung landasan teori yaitu sebuah model teoritis *the exit-voice-loyalty-neglect framework* (Robbins & Judge, 2011) adalah Respon-respon terhadap kepuasan kerja sebagai berikut : keluar (*exit*), respon karyawan yang pertama mengarah pada perilaku rendah turnover intention karyawan. Implikasi dari penelitian ini adalah perlunya bagi perusahaan melakukan evaluasi ulang terhadap hal-pekerjaan adalah dengan meningkatnya kepuasan kerja karyawan yang bersangkutan. Terlebih lagi dari hasil analisis deskriptif menunjukkan rata-rata karyawan merasa kurang puas dalam Berdasarkan uraian sebelumnya, dapat disimpulkan sebagai berikut:

Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Adira Quantum Multi Finance. Hal ini mengindikasikan bahwa tinggi rendahnya Kepuasan kerja dalam penelitian ini dapat ditentukan oleh beban kerja karyawan. Beban kerja yang semakin tinggi akan menurunkan tingkat kepuasan kerja. Kompensasi yang paling berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Adira Quantum Multi Finance. Hal ini mengindikasikan bahwa tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan dalam penelitian ini dapat ditentukan oleh kompensasi yang diberikan. Apabila kompensasi yang diberikan rendah maka

langsung karyawan tersebut untuk meninggalkan perusahaan. Aspirasi (*Voice*), Kesetiaan (*Loyalty*), Pengabaian (*Neglect*). Kesimpulan ini juga sekaligus sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Samuel Emeka Mbah & C. O. Ikemefuna (2012) mengungkapkan bahwa : 1) Semakin besar kepuasan kerja semakin kecil kemungkinan adalah keinginan berpindah, 2) Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan dengan gaji, semakin rendah intensi turnover karyawan, 3) Hasil penelitian ini menegaskan bahwa semakin tinggi kepuasan dengan sifat pekerjaan semakin rendah turnover karyawan dan 4) Penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan dengan pengawasan semakin hal yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Karena salah satu cara utama untuk mempertahankan karyawan agar tidak memiliki niat untuk keluar dari pekerjaan yang mereka hadapi sehingga perlu mendapatkan perhatian dan tindak lanjut dari manajemen perusahaan.

### **Kesimpula**

### **Dan Saran**

tingkat kepuasan kerja akan menurun, sebaliknya jika kompensasi yang diberikan tinggi maka tingkat kepuasan kerja akan meningkat. Beban kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Adira Quantum Multi Finance. Hal ini mengindikasikan bahwa tinggi rendahnya kepuasan kerja dalam penelitian ini dapat ditentukan oleh beban kerja dan kompensasi baik secara bersamaan.

Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap turnover intention karyawan PT. Adira Quantum Multi Finance. Hal ini mengindikasikan bahwa tinggi rendahnya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan akan mempengaruhi turnover intention karyawan.

Menindaklanjuti kesimpulan dalam penelitian ini, maka dapat dikemukakan beberapa rekomendasi sekaligus saran-saran sebagai berikut:

Dalam mengatasi banyaknya pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan perusahaan juga harus mengetahui kemampuan karyawan apakah sudah sesuai dengan tuntutan pekerjaannya, dengan melakukan pengukuran rutin terhadap beban kerja secara subjektif yaitu dengan didasarkan penilaian dan pelaporan oleh pekerja terhadap beban kerja yang dirasakannya dengan menggunakan skala penilaian, kemudian secara kinerja yaitu diukur berdasarkan pengamatan terhadap aspek-aspek perilaku/aktivitas yang ditampilkan oleh

1. mempertimbangkan kemampuan keuangan perusahaan. Kemudian perusahaan hendaknya dapat melakukan peninjauan ulang
2. tanggung jawab yang dibebankan. karena besarnya kompensasi yang diterima masing-masing pegawai disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan dan tanggung jawabnya dalam organisasi.
3. Sementara terkait dengan upaya peningkatan kepuasan kerja, perusahaan harus melakukan pemberian gaji yang harus disesuaikan dengan kebutuhan saat ini, atasan harus mempromosikan karyawan dengan melihat faktor-faktor evaluasi kinerja dan kemampuan dari karyawan, sehingga penilaian yang subyektif dan berdasarkan faktor kedekatan seperti itu seharusnya tidak dilakukan. Kemudian konflik antara sesama rekan kerja lebih dapat diminimalisir dengan pembagian tugas yang jelas dan juga pengawasan dari masing-masing bagian lebih diperketat, dan

pekerja, seperti pengukuran berdasarkan waktu penyelesaian, dan secara fisiologis. Kemudian, pengukuran ini juga bertujuan agar perusahaan dapat menetapkan target-target yang realistis sesuai dengan kemampuan karyawan. Dukungan atasan seperti memberi motivasi dan semangat kepada karyawannya perlu dilakukan, agar bawahan tidak merasa tertekan oleh atasannya. Tentunya juga harus didukung dengan fasilitas dan imbalan yang sesuai. Hal ini lah yang mendasari pentingnya pemahaman dalam pengukuran yang lebih dalam mengenai beban kerja.

Peningkatan kenaikan gaji karyawan yang diperhitungkan dengan kenaikan biaya hidup perlu mendapat perhatian dengan tetap

- kembali terhadap perhitungan pemberian kompensasi dengan mempertajam azas keadilan yang sesuai dengan prestasi kerja, dan meningkatkan kemampuan karyawan dalam bekerja dengan melakukan pelatihan rutin.
4. Perusahaan perlu mengevaluasi kebijakan-kebijakannya untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja dalam rangka menurunkan niat untuk pindah. Diperlukan kebijakan pengelolaan beban kerja dan kebijakan kompensasi yang lebih adil dan transparan dan berdasarkan kompetensi dan prestasi kerja seluruh karyawan, sehingga meningkatkan kepuasan kerja merupakan upaya yang harus ditekankan oleh internal perusahaan jika ingin menekan angka turnover yang sangat tinggi.
5. Dalam hal objek penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti-peneliti berikutnya disarankan untuk meneliti lebih lanjut variabel yang lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan turnover intention selain variabel

dalam penelitian ini seperti lingkungan kerja, kompetensi dan sebagainya. Hal ini bertujuan agar hasil penelitian yang dilakukan mendapatkan hasil yang lebih signifikan.

#### DAFTAR PUSAKA

- Ahuja, Manju K., Katherine M.Chudoba, Charles J. Kacmar, D. Harrison MCKnight, Joey F. George, 2007, "IT Road Warriors: Balancing Work-Family Conflict, Job Autonomy, and Work Overload to Mitigate Turnover Intentions", *MIS Quarterly*, Vol.31 No.1, pp.1-17, Maret
- Andini, R. (2006). Analisis pengaruh kepuasan gaji, kepuasan kerja, komitmen organisasional terhadap turnover intention :studi kasus pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang. Tesis Magister Management Universitas Diponegoro, Semarang.
- Anni Mutiah (2012). Pengaruh stres kerja, iklim organisasi, kompensasi, lingkungan kerja dan karakteristik pekerjaan terhadap turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Tesis Universitas Terbuka, Jakarta.
- Bagus, Deni. 2013. Stres Kerja: Definisi dan Kategori Stres Kerja. KumpulBlogger.com.
- Belapurka, Arpita.2010.Impact Of Job Stress On Job Satisfaction Of Employees Working In Banking Sector. *Altius Shodh Journal of Management and Commerce*
- Carmeli, Abraham dan Jacob Weisberg, 2009, "Exploring Turnover Intention among Three Professional Groups of Employees", *Human Resource Development International*, Vol.9, No.2,191-206, Juni.
- Chen, Zhen Xiong, and Anne Marrie Francesco (2000), *Employee Demography, Organizational Commitment and Turnover Intention in China: Do Cultural different matter*, human relation vol.53. No 6 : 869-887.
- Christy, Aprilia Mawei, 2014.Kepemimpinan, penempatan kerja, dan kompensasi pengaruhnya terhadap kepuasan kerja pada PT. bank BNI (persero), Tbk. KCU Manado. *Jurnal EMBA* ISSN 2303-1174. Vol 2 No. 2 (2014), <http://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/1894/1503>. Di akses 10 Desember 2014. Hal 944-954.
- Colquitt, Jason A., Jeffery A. LePine, and Michael J. Wesson. 2011. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill
- Desiana, Putri Mega dan Budi W. Soetjipto,2006, "Pengaruh Role Stressor dan Persepsi Dukungan Organisasi (Perceived Organizational Support) terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen: Studi Kasus Asisten Dosen FEUI", *Usahawan*, No.05 TH XXXV, Mei.
- Ferdinand, Augusty, 2006, *Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen*, Edisi 4, BP UNDIP
- Gecko & Fly. Turnover Intentions: Definisi, indikasi, dampak turnover bagi perusahaan dan perhitungan turnover. Online. [http://jurnalsdm.blogspot.com/search/label/manajemen operasional](http://jurnalsdm.blogspot.com/search/label/manajemen_operasional).

- diakses pada tanggal 19 juli 2010
- Ghozali, Imam. "Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS". Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2011.
- Glissmeyer, Michael., Bishop, James W., and Fass, David. 2008. *Role conflict, role ambiguity and intention to quit the organization : the case of law enforcement officers. Journal of Management*, 26 (6) : 1113-1131.
- Gomes, Faustino Cardoso. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Yogyakarta Andi Offset, 2009
- Hartono, Jogiyanto, (2012). *Metodologi Penelitian Bisnis*, Edisi 5. Penerbit BPF E Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta
- Hasibuan, S.P Malayu. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Hasibuan, M. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia ed. Revisi*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Kisnugraha, R. F. (2012). *Analisis Pengaruh Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja Perawat di Instalasi Rawat Inap RSUD Sidoarjo*. Skripsi. Universitas Airlangga.
- Hwang, Ing-San, Dr. dan Jyh-Huei Kuo, 2006, "Effects of Job Satisfaction and Perceived Alternative Employment Opportunities on Turnover Intention – An Examination of Public Sector Organizations", *The Journal of American Academy of Business*, Cambridge, Vol.8, March.
- Istijanto. *Riset Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama, 2008.
- Karim, Nurlia, 2013. *Stres Kerja Pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja pada Karyawan Kafe Bambu Expres Manado*. *Jurnal EMBA ISSN 2303-1174*. Vol.2.No.3(2013), <http://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/ember/article/view/1894/1503>. Diakses 10 Mei 2014. Hal 1359-1368.
- Marwansyah. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua. Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Mathis, L. Robert dan Jackson, John H. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jilid 1. Jakarta: Salemba Empat. 2009.
- Menpan. 1997. *Definisi Beban Kerja*. <http://www.bkn.go.id>. (diakses pada tanggal 6 Juni 2014).
- Nasrudin, A.M. dan S. Kumaresan, "Organisational Stressor", *Singapore Management Review*, Vol. 27, No.2. 2012.
- Novliadi, f. 2007. "Intensi Turnover Karyawan Ditinjau dari Budaya Perusahaan dan Kepuasan Kerja". *medan : universitas sumatera utara*.
- Priyatno, Duwi, 2011. *Buku Saku SPSS. Analisis Statistik Dengan Microsoff Excel & SPSS*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Putra, A. S. (2012). *Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Marketing dan Kredit PT. WOM Finance Cabang Depok*. Skripsi. Institut Pertanian Bogor.
- Rochaety, Ety, (2007). *Metode Penelitian Bisnis*. Mitra Wacana Media, Jakarta.

- Rocky Potale, Yantje Uhing.(2015).  
*Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Cabang Utama Manado Jurnal Emba Vol.3 No.1 Maret 2015, Hal.63-73.*
- Sugiyono, (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D.* Bandung Alfabeta.
- Sunyoto, Danang, (2009). *Analisis Regresi dan Uji Hipotesis.* Medpress, Yogyakarta.
- Suwatno & Priansa, D.J. (2011). *Manajemen SDM dalam organisasi publik dan bisnis.* Bandung :Alfabeta.
- Umar, Husein, (2009). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis.* Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Usman, Husaini. “ Pengantar Statistik “, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Utomo, Tri Widodo W., 2008. *Analisis Kebutuhan Pegawai, di akses 15 Juni 2010;* <http://www.shdeshare.net/triwi-dodowutomo/analisis-beban-kerja>.
- Veithzal, Rivai. ”Manajemen Sumber Data Manusia untuk Perusahaan”, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2009.
- Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala. “Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan”. Cet ke 3. Jakarta: Rajawali Pers. 2010.
- Yani, H.M., Dr., Drs.,SH.,MM., (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Asli, Penerbit Mitra Wacana Media, Jakarta.*