

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

Landasan teori adalah dasar yang digunakan untuk mendukung suatu penelitian, kajian, atau argumen. Landasan teori membantu menyusun kerangka berpikir yang sistematis dan memungkinkan peneliti untuk menginterpretasikan data, mengembangkan hipotesis, dan membuat kesimpulan yang berdasarkan pada pemahaman yang kuat tentang subjek yang sedang dipelajari. Teori-teori yang diuraikan sebagai landasan dalam penelitian meliputi *The Equity Theory*, *Kompensasi*, *Stres Kerja* dan *Turnover Intention*.

##### 1. *The Equity Theory*

Penelitian ini menggunakan teori yang ditemukan pada tahun 1963 yaitu *The Equity Theory* atau Teori Ekuitas yang dikembangkan oleh John Stacey Adams mengemukakan bahwa orang termotivasi jika mereka memiliki keadilan dan kesetaraan dalam input pekerjaan mereka dibandingkan dengan rasio hasil mereka. "Fokus dari teori ini adalah pada hubungan pertukaran di mana individu memberikan sesuatu, input mereka, dan mengharapkan sesuatu sebagai imbalannya, hasil yang diharapkan" (Philip Harkins, 1998). Teori ini mendalilkan bahwa penilaian nilai hasil terhadap nilai input mengungkapkan rasa keadilan atau ketidakadilan untuk orang atau kelompok referensi tertentu. Kelompok referensi ini termasuk kolega dan kerabat, atau individu itu sendiri dalam peran yang berbeda namun sebanding. Sementara input mengacu pada pengalaman, keterampilan, dan

upaya seorang karyawan, hasil yang diperolehnya termasuk misalnya gaji, tunjangan tambahan, tanggung jawab dan penghargaan.

Teori Ekuitas juga mengasumsikan bahwa orang cenderung bertindak untuk memulihkan ekuitas ketika mereka merasakan ketidakadilan. Dengan demikian, perubahan input dan perubahan output adalah contoh tindakan pemulihan ekuitas. Dari penjelasan diatas bisa disimpulkan bahwa Teori Ekuitas dapat diterapkan pada penelitian perputaran tenaga kerja dan retensi di mana niat pergantian dapat dilihat sebagai konsekuensi dari ketidakadilan yang dirasakan.

## **2. Kompensasi**

Menurut Byars et al., (2000) adalah semua imbalan ekstrinsik yang diterima karyawan atas pekerjaannya, yang terdiri dari upah gaji pokok, insentif atau bonus, dan tunjangan tambahan lainnya. Menurut Hasibuan, (2021) kompensasi adalah penghasilan yang diterima pegawai dari organisasi berupa uang dan barang. Selain itu menurut Tayeb, (2019) kompensasi mengacu pada paket total keuntungan finansial dan non-finansial yang diterima karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan mereka. Tunjangan ini dapat mencakup upah atau gaji, bonus, asuransi kesehatan, tunjangan pensiun, cuti berbayar, dan tunjangan lain seperti pengaturan kerja yang fleksibel atau peluang pengembangan karyawan.

Maka ompensasi dapat didefinisikan sebagai balas jasa yang adil dan wajar yang diberikan kepada pekerja atas jasa dalam mencapai tujuan organisasi. Kompensasi pegawai mengacu pada segala bentuk upah atau balas jasa yang berlaku seperti gaji atau imbalan atas pekerjaannya. Kompensasi

berkaitan erat dengan nilai tambah dari suatu sistem yang dibangun dalam lingkungan organisasi. Sistem kompensasi yang baik akan berhasil diterapkan jika memenuhi rasa keadilan bagi karyawan yang bekerja di bawah sistem tersebut. Tujuan kompensasi adalah untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan, dan untuk memastikan bahwa pekerjaan mereka dihargai secara adil.

Dengan begitu pengertian dari kompensasi pada penelitian ini adalah imbalan yang diterima oleh karyawan atas jasanya pada suatu perusahaan dalam bentuk finansial dan nonfinansial.

#### 1. **Indikator Kompensasi**

Indikator kompensasi berperan penting dalam mengukur, menganalisis dan memahami kompensasi yang ada di dalam suatu organisasi dengan lebih terperinci.

Adapun 3 indikator kompensasi menurut (Handoko, 2014) yaitu:

##### **a. Gaji**

Gaji disini mengacu pada jumlah uang tetap yang diterima karyawan untuk pekerjaan mereka, biasanya dalam bentuk upah per jam atau gaji tahunan.

##### **b. Bonus**

Bonus disini mengacu pada pembayaran yang didasarkan pada kinerja individu atau organisasi. Bonus dapat digunakan untuk menghargai karyawan berkinerja tinggi, dan untuk menyelaraskan tujuan karyawan dan organisasi.

### c. Tunjangan

Tunjangan disini berupa pembayaram nonfinansial seperti jaminan sosial tenaga kerja dan tunjangan hari raya. Tunjangan dapat digunakan untuk menarik dan mempertahankan karyawan, dan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan keseimbangan kehidupan kerja.

### 3. Stress Kerja

Stres kerja berkaitan dengan reaksi psikologis dan fisiologis terhadap kondisi di tempat kerja yang mungkin memiliki konsekuensi buruk pada kesehatan individu. Salah satu definisi yang diterima secara umum adalah bahwa stres kerja mengacu pada respons psikologis, fisiologis, dan perilaku terhadap stresor terkait pekerjaan, seperti beban kerja yang tinggi, tekanan waktu, konflik antarpribadi, dan kurangnya kendali (Leka & Jain, 2020).

Stres kerja akan memperburuk kreativitas karyawan, perilaku karyawan, dan kinerja karyawan. Dengan begitu, secara langsung tindakan tersebut akan membebani biaya perusahaan. Stres kerja dapat didefinisikan sebagai respons individu terhadap rangsangan eksternal di lingkungan. Studi terbaru menunjukkan bahwa stres kerja memiliki efek besar pada fisiologi, psikologi, dan perilaku individu (Luthans, 2006).

Menurut Soelton et al., (2020) Stress Kerja merupakan kondisi yang memiliki ciri bahwa tuntutan lingkungan melebihi kemampuan individu untuk meresponnya. Lingkungan tidak hanya berarti lingkungan fisik, tetapi juga lingkungan sosial. Lingkungan seperti itu juga ada dalam organisasi

kerja sebagai tempat bagi setiap anggota organisasi atau karyawan untuk menggunakan sebagian besar waktunya dalam kehidupan sehari-hari.

Dengan begitu pengertian dari stres kerja pada penelitian ini adalah respons emosional, dan psikologis yang terjadi ketika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan individu untuk mengatasinya. Ketegangan yang dialami karyawan ketika mereka merasakan tuntutan pekerjaan mereka melebihi kemampuan mereka.

### **1. Indikator stres kerja**

Indikator stres kerja berperan penting dalam mengukur, menganalisis dan memahami stres kerja yang ada di dalam suatu organisasi dengan lebih terperinci. Ada beberapa indikator stres kerja menurut Robbins and Judge, (2015:433) yaitu:

#### **a. Tuntutan tugas**

Tekanan kerja yang berat, tenggat waktu yang tidak realistis, dan tuntutan pekerjaan yang tinggi dapat menyebabkan stres dan kelelahan.

#### **b. Tuntutan peran**

Terkait dengan tekanan yang ditempatkan pada seseorang sebagai fungsi dari peranan tertentu yang dia pegang dalam organisasi. Konflik peran menciptakan ekspektasi yang akan sulit untuk mendamaikan atau memuaskannya.

#### **c. Tuntutan interpersonal**

Merupakan tekanan yang diciptakan oleh para karyawan lainnya. Kurangnya dukungan sosial dari para kolega dan hubungan

interpersonal yang buruk dapat menyebabkan stress, terutama diantara karyawan dengan kebutuhan sosial yang tinggi.

Dengan begitu, sangat penting bagi pemimpin untuk mengenali indikator stres kerja ini dan mengambil langkah proaktif untuk mencegah atau menguranginya. Ini mungkin termasuk memberikan pelatihan dan sumber daya untuk manajemen stres, mempromosikan keseimbangan kehidupan kerja, dan meningkatkan komunikasi dan umpan balik.

#### **4. *Turnover Intention***

*Turnover Intention*, seperti yang dijelaskan oleh Robbins and Judge, (2017) mengacu pada kecenderungan atau kemungkinan karyawan untuk keluar dari perusahaan saat ini, baik atas pilihan mereka sendiri atau sebagai akibat dari faktor eksternal. Kecenderungan ini muncul dari faktor-faktor seperti berkurangnya minat terhadap peran mereka saat ini dan adanya peluang kerja alternatif. Widodo, (2015) *Turnover Intention* dapat digambarkan sebagai kecenderungan atau kemauan seorang karyawan untuk berpotensi meninggalkan organisasi mereka saat ini dengan mengundurkan diri secara sukarela dari posisinya.

Menurut Simamora, (2015) *Turnover Intention* dapat dicirikan sebagai tindakan yang melibatkan transisi dari satu organisasi ke organisasi lain, sementara *Turnover Intention* karyawan mencerminkan aspirasi individu untuk meninggalkan organisasi mereka saat ini untuk mencari peluang kerja alternatif. Menurut Mobley, (2015) *Turnover Intention* muncul dari penilaian individu mengenai apakah ia harus mempertahankan afiliasinya dengan

perusahaan tempat ia bekerja, meskipun keputusan tersebut belum diwujudkan dalam tindakan nyata.

Dari beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan *Turnover Intention* merupakan tingkat seseorang memiliki niat untuk meninggalkan organisasi disebabkan karena beberapa alasan.

### 1. Faktor faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention*

Terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang untuk berpindah (*turnover*) ditentukan oleh faktor-faktor keorganisasian, seperti yang dijelaskan Menurut Wirawan, (2015)

- a. Teori *equilibrium* organisasi menurut teori ini seorang pegawai akan terus bekerja untuk organisasi sepanjang yang diberikan organisasi: upah yang memuaskan, kondisi kerja yang baik peluang untuk maju sama atau lebih besar dari pada kontribusi pegawai tersebut.
- b. Bobot kerja dimaksudkan dengan adanya hubungan antara *turnover intention* dengan suatu ciri-ciri pekerjaan tertentu, termasuk didalamnya rutinitas pekerjaan atau pengulangan tugas, otonomi pekerjaan dan tanggung jawab pekerjaan.

Selain itu Robbins and Judge, (2017) mengatakan bahwa faktor lain yang mempengaruhi *Turnover Intention* adalah stres kerja. Tingkat perputaran secara sukarela (*turnover*) lebih mungkin diantara orang-orang yang mengalami lebih banyak stress. Oleh karenanya, orang-orang yang tetap bertahan dengan suatu organisasi lebih lama adalah mereka yang memiliki sifat lebih tahan terhadap stres atau mereka yang lebih tahan terhadap karakteristik stres dari organisasi mereka.

## 2. Indikator *Turnover Intention*

Indikasi-indikasi ini dapat digunakan sebagai acuan untuk memprediksi *turnover intention* karyawan dan bagaimana tugas perusahaan untuk menghindari adanya indikasi tersebut agar dapat mempertahankan karyawannya dalam perusahaan. Indikator *turnover intention* menurut Abbasi & Hollman, (2000):

- a. **Pikiran untuk keluar (*Thinking of Quitting*)** berniat menanyakan kepada orang lain peluang bekerja di luar organisasi ini.
- b. **Pencarian alternatif pekerjaan (*Intention to search for alternatives*)** mempunyai keinginan untuk pindah pindah kerja, jika mendapat pekerjaan lain yang lebih baik
- c. **Niat untuk keluar (*Intention to quit*)** mempunyai keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam waktu dekat.

### B. Penelitian Terdahulu

Landasan penelitian terdahulu dijadikan sebagai pertimbangan dan acuan dalam membandingkan pengaruh suatu variabel. Berikut adalah tabel mengenai beberapa penelitian sebelumnya yang dijadikan referensi pada penelitian saat ini pada tabel 2.1 berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Judul, Nama Peneliti dan Tahun	Variabel	Metode	Hasil
Faktor-faktor yang mempengaruhi <i>Turnover</i>	Budaya Organisasi Kompensasi	Populasi:seluruh karyawan PT. Zhi Sheng Indonesia Area Sumedang	<ul style="list-style-type: none"> <li>Budaya organisasi dan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja</li> </ul>



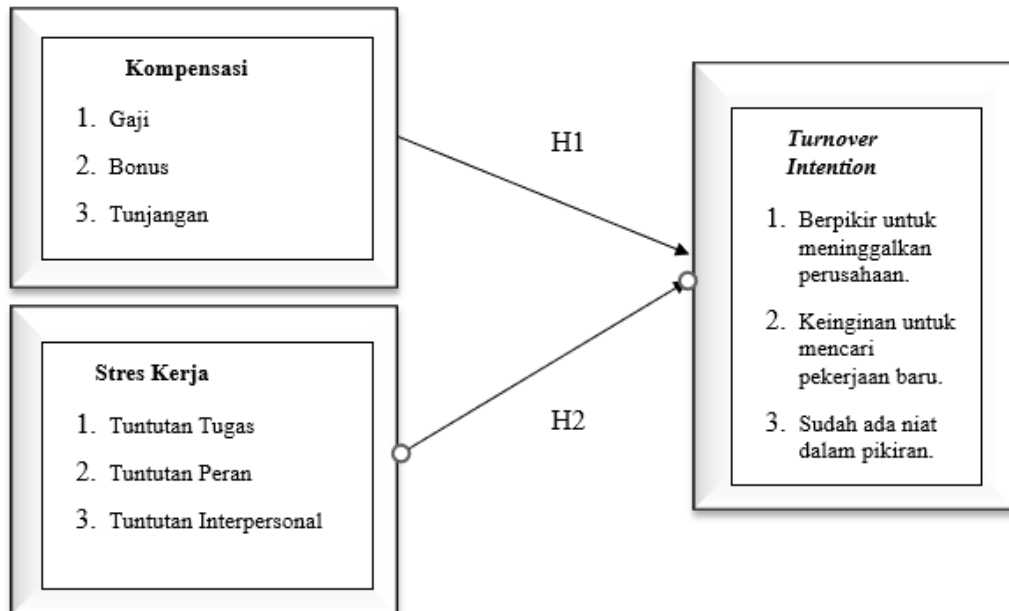
Judul, Nama Peneliti dan Tahun	Variabel	Metode	Hasil
<i>Intention</i> PT. Zhi Sheng Indonesia Area Sumedang Ahyar et al., (2022)	<i>Turnover Intention</i> Kepuasan kerja	Sampel:57 responden. Kuantitatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>Budaya organisasi, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap <i>turnover intention</i>.</li> <li>Budaya organisasi dan kompensasi terhadap <i>turnover intention</i> dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi positif signifikan.</li> </ul>
<i>Analysis Of The Influence Of The Work Environment, Work Stress, Job Satisfaction And Career Development On Intention Turnover Study at PT Pearland Boyolali</i> Ma'rifatun Nikmah1 et al., (2018)	Lingkungan kerja Stres kerja Kepuasan kerja Pengembangan karir <i>Turnover Intention</i>	Populasi:seluruh karyawan PT. PEARLAND BOYOLALI Sampel: 92 responden. Kuantitatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>Secara simultan lingkungan kerja, stres kerja, kepuasan kerja, dan pengembangan karir mempengaruhi <i>Turnover Intention</i>.</li> <li>Secara parsial hanya lingkungan kerja dan pengembangan karir yang berpengaruh signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>, sedangkan stres kerja dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>.</li> </ul>
<i>The Effect Of Work Stress, On Employee Turnover Intention In Pt Bank Rakyat</i>	<i>Work Stress (X)</i> <i>Turnover Intention (Y)</i>	Populasi: 243 <i>employee</i> of PT Bank Rakyat Indonesia Makassar Branch Ahmad Yani Sampel: 71 <i>employee</i> . Kuantitatif	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Work stress have a significant effect on Turnover Intention when tested simultaneously with other variables, it did not have a significant</i></li> </ul>

Judul, Nama Peneliti dan Tahun	Variabel	Metode	Hasil
<i>Indonesia Makasar Branch Achmad Yani Nurfitriani &amp; Arwin, (2020)</i>			<i>effect when tested individually</i>
<i>Agustine &amp; Nawang Sari, (2020)</i>	<i>Compensation Workload Job satisfaction Turnover Intention</i>	<i>Populasi: clinical team of PT Nayaka Era Husada Bekasi Sampel: 60 responden. Kuantitatif</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Compensation and workload significantly influenced job satisfaction and Turnover Intention among clinic employees.</i></li></ul>
<i>Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Mawadati et al., (2020)</i>	<i>Kepuasan kerja Stres kerja Turnover Intention</i>	<i>Populasi: Seluruh karyawan CV Cipta Usaha Mandiri Temanggung Sampel: 67 responden. Kuantitatif</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap Turnover Intention</i></li><li>• <i>Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Turnover Intention</i></li><li>• <i>Kepuasan kerja dan Stress Kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap variabel Turnover Intention.</i></li></ul>
<i>The influence of compensation and job stress on turnover intention through mediation of job satisfaction</i>	<i>Job stress Compensation Job satisfaction Turnover Intention</i>	<i>Populasi: 106 employees of Marketing or as Tele Account Management (TAM) at PT. Infomedia Nusantara Malang Sampel: 106 responden. Kuantitatif</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Job stress, compensation, job satisfaction, and Turnover Intention have values greater than 0.6, indicating their validity</i></li></ul>

Judul, Nama Peneliti dan Tahun	Variabel	Metode	Hasil
Ramlah et al., (2021)			
Pengaruh Stres Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Dewi & Sriathi, (2019)	Stres kerja Kepuasan kerja <i>Turnover Intention</i>	Populasi: 72 <i>employees</i> Sampel: 72 responden. Kuantitatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.</li> </ul>
Pengaruh <i>Job Insecurity</i> Dan Stress Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada Driver Gojek Hallo et al., (2022)	<i>Job Insecurity</i> Stres Kerja <i>Turnover Intention</i>	Populasi: <i>driver</i> Gojek di Salatiga Sampel: 40 responden. Kuantitatif	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Job insecurity</i> did not have an effect on <i>Turnover Intention</i>, but work stress had a significant effect</li> </ul>
<i>Job Stress, Compensation, Job Dissatisfaction And Turnover Intention</i> Ingsih et al., (2022)	Stres kerja Kompensasi Ketidakpuasan kerja	Populasi: <i>all employees</i> at PT Citra Mandiri <i>Multi Finance</i> Sampel: semua karyawan Kuantitatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stres kerja berpengaruh positif terhadap niat berpindah kerja (<i>Turnover Intention</i>),</li> <li>Kompensasi berpengaruh negatif terhadap niat berpindah kerja</li> <li>Ketidakpuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap niat berpindah kerja</li> </ul>
<i>The Role of Organizational Commitment as</i>	Stres kerja Komitmen organisasional	Populasi: Dafam Savvoya Hotels,	<ul style="list-style-type: none"> <li>Semakin tinggi komitmen organisasional</li> </ul>

Judul, Nama Peneliti dan Tahun	Variabel	Metode	Hasil
<i>a Mediation Variable on The Effect of Job Stress on Turnover Intention at Hotel Dafam Savvoya Seminyak Badung, Indonesia</i> Karinuada & Suwandana, (2022)	Niat berpindah kerja	Seminyak, Badung, Bali Sampel: 50 responden. Kuantitatif	seseorang, semakin rendah niatnya untuk berpindah kerja.

### C. Kerangka Pikir



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir merupakan suatu representasi visual yang memberikan gambaran mengenai pola interaksi antar variabel. Fungsinya tidak hanya sebagai

panduan visual, tetapi juga sebagai alat bantu bagi peneliti untuk mengukur pengaruh dan keterkaitan antar variabel dalam penelitian ini. Dalam konteks ini, variabel Kompensasi (X1) dan Stres Kerja (X2) berperan sebagai variabel independen, sementara variabel yang berperan sebagai variabel dependennya adalah *Turnover Intention* (Y). Oleh karena itu, gambaran kerangka konseptual penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.1 diatas.

## 1. Hipotesis

Menurut (Sugiyono, 2017) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah. Karena sifatnya masih sementara, maka perlu dibuktikan kebenarannya melalui data empirik yang terkumpul. Adapun Hipotesis yang penulis ajukan adalah sebagai berikut :

### a. Hubungan Kompensasi terhadap *Turnover Intention*

Istilah kompensasi mengacu pada semua bentuk balas jasa yang menggunakan uang atau barang atau komoditas apapun yang digunakan untuk membayar karyawan. Seorang karyawan yang menyelesaikan tugasnya menerima gaji atau kompensasi yang memadai tidak akan ingin mencari pekerjaan lain karena kompensasi yang cukup mampu memenuhi kebutuhan karyawan tersebut. Jadi semakin tinggi kompensasi yang diberikan, maka semakin rendah keinginan untuk berpindah karyawan dan sebaliknya jika seorang karyawan diberikan sedikit imbalan, maka karyawan tersebut akan cenderung ingin mencari pekerjaan lain yang dirasa lebih layak dan lebih baik.

Seperti penelitian yang telah dilakukan (Ingsih et al., 2022a), (Putri & Anisa, 2022) dan (Saputra et al., 2022) bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* dengan ditunjukkan

dengan nilai  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel. Hal ini menunjukkan semakin banyak kompensasi yang didapatkan karyawan, maka semakin kecil keinginan karyawan tersebut untuk melakukan turnover pada perusahaan. Berdasarkan pemahaman tersebut dapat dirumuskan hipotesis pertama sebagai berikut:

**H1:** Kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention*.

#### **b. Hubungan Stress Kerja terhadap Turnover Intention**

Menurut Mangkunegara, (2015), stres kerja merupakan kondisi di mana karyawan merasakan tekanan atau beban yang kuat dalam menghadapi tugas pekerjaan mereka. Gejala stres kerja dapat tercermin melalui berbagai tanda, seperti fluktuasi emosi, ketidaknyamanan mental, kecenderungan untuk menyendiri, kesulitan tidur, dan masalah pencernaan.

Seperti penelitian yang telah dilakukan oleh (Karinuada & Suwandana, 2022), (Ingsih et al., 2022) dan (Khaidir & Sugiati, n.d. 2022) bahwa Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* dengan ditunjukkan dengan nilai  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel. Hal ini menunjukkan semakin tinggi stres kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula keinginan karyawan tersebut untuk melakukan turnover pada perusahaan.. Hal ini mengembangkan pernyataan (Robbins and Judge, 2015) bahwa stres kerja dapat mempengaruhi emosi, proses berpikir serta kondisi fisik dan mental seseorang. Karyawan yang mengalami job stress

akan menimbulkan *Turnover Intention*. Berdasarkan pemahaman tersebut dapat dirumuskan hipotesis kedua sebagai berikut:

**H2** : Stress Kerja berpengaruh signifikan positif terhadap *Turnover Intention*

**c. Diantara Variabel Kompensasi dan Stres Kerja variabel manakah yang paling kuat pengaruhnya terhadap *Turnover Intention*.**

Variabel yang paling kuat pengaruhnya pada penelitian ini adalah Stres Kerja. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dikemukakan dalam jurnal (Putra & Surya, 2020) menunjukkan bahwa variabel Stres Kerja dominan pengaruhnya terhadap *Turnover Intention*.

**H3** : Stress Kerja mempunyai pengaruh dominan terhadap *Turnover Intention*.

