

## PENGARUH STRES KERJA, KEPUASAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP INTENSI *TURNOVER* DI PT. JNE

Mutiara Novianti Fani Dan Suharno Pawirosumarto

Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Mercu Buana

[noviantifani@gmail.com](mailto:noviantifani@gmail.com); [suharno@mercubuana.ci.id](mailto:suharno@mercubuana.ci.id)

**Abstract.** PT. JNE detected high turnover can be seen based on employee turnover data from 2014 to 2016. The problems that often arise based on pre-research is the high level of turnover that can lead to increased intentions of employee turnover. This study aims to determine the effect of Job Stress, Job Satisfaction, and Compensation to Turnover Intention. The type of quantitative descriptive research with explanatory survey approach, the population of all employees of PT JNE number of 100 employees with non-probability sampling technique that is sample saturation / survey, while multiple linear regression analysis data. The results of research have significant influence simultaneously for variable of Work Stress, Job Satisfaction and Compensation to Turnover Intention in PT. JNE. The work stress variable on the dimensions of environmental factors that most dominant influence on Intention Turnover at PT. JNE. It is therefore recommended that the company review the jobdesk of each employee and adjust the fee given, in order to increase the life needs of employees can be fulfilled.

**Keyword:** Work Stress, Job Satisfaction, Compensation, Turnover Intention

**Abstrak.** PT. JNE terdeteksi mengalami turnover yang tinggi dapat dilihat berdasarkan data keluar masuk karyawan dari tahun 2014 sampai 2016. Permasalahan yang sering muncul berdasarkan *pre-research* adalah tingginya tingkat *turnover* yang dapat mengakibatkan bertambahnya intensi turnover karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kompensasi terhadap Intensi *Turnover*. Jenis penelitian deskriptif kuantitatif dengan pendekatan *survey eksplanatory*, Populasi seluruh karyawan PT JNE sejumlah 100 karyawan dengan teknik pengambilan sampel *non probability* yaitu sample jenuh/survey, sedangkan analisis data regresi linier berganda. Hasil penelitian ada pengaruh signifikan secara simultan untuk variable Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi terhadap Intensi *Turnover* di PT. JNE. Adapun variabel stres kerja pada dimensi faktor lingkungan yang paling berpengaruh dominan terhadap Intensi *Turnover* di PT. JNE. Oleh karena itu disarankan agar pihak perusahaan melakukan review terhadap jobdesk masing-masing karyawan dan menyesuaikan bayaran yang diberikan, agar peningkatan kebutuhan hidup dari karyawan dapat di penuhi.

**Kata kunci:** stres kerja, kepuasan kerja, kompensasi, intensi *turnover*

### PENDAHULUAN

Perusahaan menghadapi masalah klasik yaitu *turnover*. Kerugian-kerugian yang ditimbulkan dari *turnover* karyawan menjadi pertimbangan bagi manajemen untuk mengambil kebijakan mengantisipasi kejadian *turnover* karyawan. Kerugian dari *turnover* karyawan diantaranya adalah tambahan biaya bagi perusahaan untuk mendapatkan karyawan baru karena perusahaan memerlukan proses rekrutment dan proses seleksi karyawan. Perbedaan kualitas karyawan antara karyawan yang keluar kerja dan karyawan yang baru masuk juga salah satu dampak negatif dari *turnover* karyawan.

Tingginya tingkat *turnover* telah menjadi masalah serius bagi PT. JNE. Dampak negatif yang dirasakan akibat terjadinya *turnover* pada perusahaan yaitu pada kualitas dan kemampuan karyawan untuk menggantikan karyawan yang keluar dari perusahaan, sehingga butuh waktu serta biaya baru dalam merekrut dan melatih karyawan baru. Intensi *turnover* harus disikapi sebagai suatu fenomena penting dalam pengelolaan sumber daya manusia bagi keberlangsungan organisasi, mengingat *turnover* pegawai merupakan masalah yang merugikan (Mathis dan Jackson, 2006:125).

PT. JNE saat ini terdeteksi mengalami *turnover* yang tinggi. Hal ini dapat dilihat berdasarkan data keluar-masuk karyawan dari tahun 2014 sampai tahun 2016 pada table di bawah ini :

**Tabel 1. Turnover Karyawan PT. JNE**

Tahun	Jumlah	Karyawan	% Karyawan
	Karyawan	Keluar	Keluar
2014	1670	421	25.20%
2015	1410	293	20.78%
2016	1360	389	28.60%

Sumber: HC Dept PT. JNE (2017)

Pada Tabel 1 diatas, terlihat bahwa jumlah *turnover* pada PT. JNE selama tiga tahun terakhir bersifat fluktuatif dimana persentasi *turnover* meningkat di tahun 2016 yaitu sebesar 28.60%.

**Tabel 2. Pre-Study Stres Kerja**

No	Pertanyaan	Tidak Setuju		Netral		Setuju	
		Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
1	Instruksi atasan tidak jelas	5	25%	4	20%	11	55%
2	Beban kerja yang berlebihan	4	20%	4	20%	12	60%
3	Melakukan pekerjaan yang bertentangan	5	25%	5	25%	10	50%

Sumber : Hasil *Pre-study* (2017)

Beban kerja yang berlebihan di dapatkan prosentase sebesar 60% sehingga karyawan merasa banyak beban pekerjaan yang di kerjakan. Berikutnya intruksi atasan tidak jelas dengan prosentase 55% sehingga karyawan kadang merasa bingung dan tidak jelas dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya. Prosentase terakhir yaitu melakukan pekerjaan yang bertentangan sebesar 50%.

**Tabel 3. Pre-Study Kepuasan Kerja**

No	Pertanyaan	Tidak Setuju		Netral		Setuju	
		Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
1	Tidak ada acuan untuk promosi	5	25%	7	35%	8	40%
2	Promosi jarang terjadi	2	10%	6	30%	12	60%
3	Atasan tidak mau mendengar aspirasi	5	25%	5	25%	10	50%

Sumber : Hasil *Pre-study* (2017)

Hasil diperoleh bahwa dalam organisasi promosi jarang terjadi sebesar 60% karena tidak memberikan kesempatan kepada semua karyawan untuk suatu jabatan. Berikutnya prosentase sebesar 50% untuk atasan yang tidak mau mendengar aspirasi dan terakhir tidak ada acuan untuk promosi sebesar 40%, walaupun hasil dari penilaian kinerja karyawan mendapatkan hasil yang bagus hal tersebut tidak menjadi suatu acuan.

**Tabel 4.** *Pre-Study* Kompensasi

No	Pertanyaan	Tidak Setuju		Netral		Setuju	
		Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
1	Tingkat gaji yang diperoleh tidak memuaskan	2	10%	6	30%	12	60%
2	Insentif yang di berikan tidak memuaskan	3	15%	7	35%	10	50%
3	Bonus tahunan yang diberikan tidak sesuai	6	30%	3	15%	11	55%

Sumber : Hasil *Pre-study* (2017)

Dari data responden di atas diperoleh hasil bahwa tingkat gaji yang di peroleh tidak memuaskan sebesar 60%, kemudian bonus tahunan yang diberikan tidak sesuai dengan hasil 55%. Terakhir insentif yang diberikan tidak memuaskan mendapatkan prosesntase 50%.

### Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh stres kerja terhadap intensi *turnover*.
2. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kepuasan kerja terhadap intensi *turnover*.
3. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kompensasi terhadap intensi *turnover*.
4. Untuk mengetahui dan menganalisa secara simultan pengaruh stres kerja, kepuasan kerja dan kompensasi terhadap intensi *turnover*.

### KAJIAN TEORI

**Intensi Turnover.** Menurut Tett dan Meyer (1993) dalam Wang *et.al* (2010:871) mendefinisikan *turnover intention* sebagai kesadaran dalam diri seseorang untuk meninggalkan suatu organisasi yang ada saat ini, atau dengan arti lain bahwa seseorang berusaha untuk mencari kesempatan kerja yang baru. Menurut Armstrong (2010:201), alasan untuk meninggalkan dapat terjadi karena beberapa hal berikut ini :

- a. Bayaran yang lebih baik
- b. Prospek yang lebih baik (jenjang karir)
- c. Keamanan yang lebih baik
- d. Kesempatan yang lebih baik untuk mengembangkan keterampilan
- e. Tidak dapat mengatasi pekerjaan
- f. Kondisi kerja yang lebih baik
- g. Hubungan yang buruk dengan atasan
- h. Hubungan yang buruk dengan rekan – rekan
- i. Pelecehan
- j. Alasan pribadi seperti kehamilan, penyakit, bergerak menjauh dari daerah dan lain-lain

**Stres Kerja.** Stres adalah kondisi dimana individu dihadapkan dengan peluang, tuntutan atau sumber daya terkait dengan apa yang diinginkan dan hasilnya dipersepsikan tidak pasti tetapi penting. Secara lebih khusus, stres terkait dengan kendala dan tuntutan (Robbins dan Judge, 2013:595). Menurut Robbins dan Judge (2013:597), ada beberapa penyebab stres dalam pekerjaan, yaitu:

- a. Faktor Lingkungan
- b. Faktor Organisasi
- c. Faktor Individual

**Kepuasan Kerja.** Kepuasan kerja menurut Robbins (2007:99) “Kepuasan kerja menunjukkan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. “Seorang dengan sikap kepuasan tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja, seseorang yang tidak puas terhadap

pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan tersebut. Terdapat lima dimensi kepuasan kerja yang telah di ukur dalam studi tertentu dimana menggunakan apa yang dinamakan indeks deskriptif jabatan (*job descriptive index*) yang diberi hak cipta kepada Bowling Green State University di Amerika Serikat dalam Winardi (2009:217). Dimana dimensi kepuasan tersebut sebagai berikut :

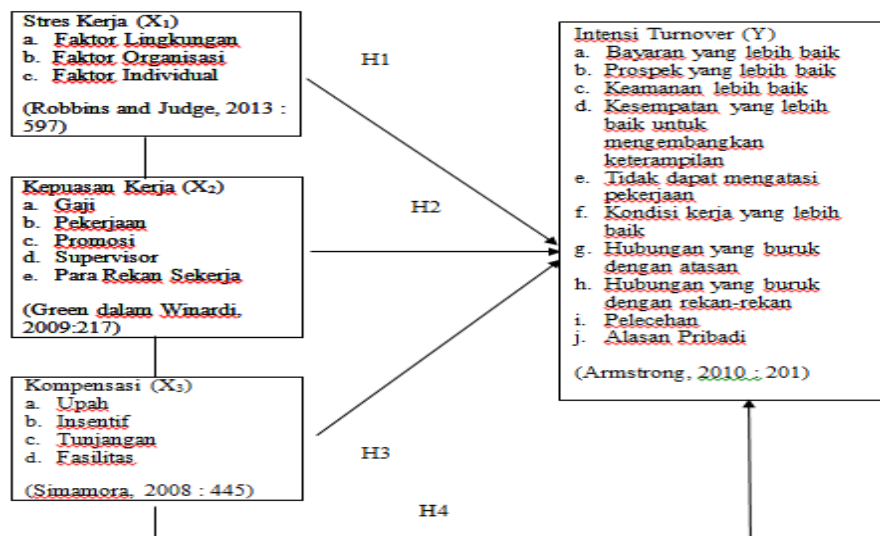
- a. Gaji atau upah yang diterima adalah jumlah gaji atau upah yang diterima dan kelayakan dari imbalan tersebut.
- b. Pekerjaan adalah tingkat hingga dimana tugas-tugas pekerjaan dianggap menarik dan memberikan peluang untuk belajar dan menerima tanggung jawab.
- c. Peluang-peluang promosi adalah tersedianya peluang-peluang untuk mencapai kemajuan dalam jabatan.
- d. Supervisor adalah kemampuan sang supervisor untuk menunjukkan perhatian terhadap karyawan.
- e. Para rekan sekerja adalah tingkat hingga dimana para rekan sekerja bersikap bersahabat, kompeten, dan saling bantu membantu.

**Kompensasi.** Menurut Noe *et.al* (2014:341) dikarenakan gaji memiliki efek yang penting terhadap karyawan dan pertimbangan biaya, organisasi harus merencanakan bayaran terhadap karyawan dalam setiap pekerjaan. Pendekatan yang tidak direncanakan, dimana setiap gaji karyawan dinegosiasikan secara independen, maka kemungkinan akan mengakibatkan ketidakadilan, ketidakpuasan dan tarif yang terlalu mahal atau sangat rendah sehingga posisi tertentu akan sulit untuk diisi. Menurut Simamora (2008:445), ada beberapa terminologi dalam kompensasi, yaitu :

- a. Upah
- b. Insentif
- c. Tunjangan
- d. Fasilitas

**Penelitian Terdahulu.** Malik *et. al* (2011) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa *Turnover intentions* karyawan berhubungan positif dengan stres kerja dan beban kerja. Diketahui terdapat hubungan negatif dengan lingkungan tempat kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Benjamin Chan Yin-Fah (2010) ada hubungan negatif yang signifikan antara komitmen organisasi dan *turnover intention* dalam penelitian ini, ada hubungan positif antara stres kerja dan *turnover*, ada hubungan negatif antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. Hasil yang sama juga ditunjukkan oleh penelitian Manurung *et. al* (2012) bahwa Stress kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap turnover intention dan kepuasan kerja berpengaruh secara negative dan signifikan terhadap *turnover intention*. Sweeney and Boyle (2010) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan signifikan positif terhadap niat untuk bertahan dalam perusahaan (*intention to remain*). Penelitian yang dilakukan oleh Nanggoy (2010) Hubungan antara variabel – variabel kepuasan kerja (the works, quality of supervision, relationship with co-worker, promotion opportunities and pay) secara simultan (bersama-sama) adalah positif dan kuat. Waspodo *et. al* (2013) bahwa Kepuasan kerja dan stres kerja bersama-sama berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT. Unitex di Bogor. Khan *et. al* (2014) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa hubungan antara *turnover intention*, beban kerja, kompensasi dan tunjangan serta kondisi kerja. berbagai faktor yang menimbulkan *turnover intention* diantaranya beban kerja dan jenis pekerjaan, gaji dan tunjangan lainnya, iklim organisasi dan budaya, pengawasan dan hubungan interpersonal, posisi, kebebasan, kondisi kerja, lingkungan seluruhnya di *call centre*, sifat tugas yang harus dilakukan dan hasil-hasil pekerjaan. Penelitian yang lain dilakukan oleh Shukla *et. al* (2013) menyatakan bahwa lingkungan kerja, stres kerja, kompensasi (gaji), hubungan karyawan dengan manajemen, pengembangan karir mempunyai pengaruh signifikan terhadap perputaran karyawan di sektor perbankan.

**Kerangka Pemikiran**



**Gambar 1.** Kerangka Prmikiran

Sumber: Diolah Oleh Penulis (2017)

**Hipotesis**

- H<sub>1</sub> : Stres Kerja berpengaruh terhadap intensi *turnover* pada PT JNE.
- H<sub>2</sub> : Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap intensi *turnover* pada PT JNE.
- H<sub>3</sub> : Kompensasi berpengaruh terhadap intensi *turnover* pada PT JNE.
- H<sub>4</sub> : Stress Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap intensi *turnover* pada PT JNE.

**METODE**

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan pendekatan *survey eksplanatory*, dimana penelitian ini melihat hubungan variabel terhadap obyek yang diteliti lebih bersifat sebab dan akibat (kausal), sehingga dalam penelitiannya terdapat variabel independen dan dependen. Data penelitian ini diperoleh melalui kuesioner yang dibagikan kepada para karyawan PT. JNE. Adapun kuesioner tersebut berisi pertanyaan-pertanyaan seputar variabel penelitian yang terbagi di dalam beberapa dimensi dan indikator. Stres Kerja terdiri dari tiga dimensi, Kepuasan Kerja terdiri dari lima dimensi, Kompensasi terdiri dari empat dimensi dan Intensi Turnover terdiri dari sepuluh dimensi.

**Tabel 5.** Indikator Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator-indikator	Skala
Stres Kerja (Robbins and Judge, 2013 : 597)	Faktor Lingkungan	a. Ketidakpastian ekonomi / politik b. Ketidakpastian teknologi	Ordinal
	Faktor Organisasi	a. Tuntutan tugas b. Tuntutan peran c. Tuntutan antar pribadi	
	Faktor Individual	a. Isu keluarga b. Masalah ekonomi pribadi	
Kepuasan Kerja (Green dalam Winardi, 2009:217)	Gaji	a. Gaji lebih baik dari pesaing Pendidikan	Ordinal
		b. Gaji sesuai tanggung jawab yang di tanggung	
		c. Gaji lebih rendah untuk apa yang dikerjakan	
		d. Tunjangan yang di terima cukup	

Tabel 5.1 (Lanjutan) Indikator Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator-indikator	Skala
Kompensasi (Simamora, 2008 : 445)	Pekerjaan	a. Pekerjaan sangat menarik b. Tingkat tanggung jawab dalam pekerjaan c. Lebih suka melaksanakan pekerjaan lain d. Merasa sedikit mencapai keberhasilan dalam pekerjaan	Ordinal
	Promosi	a. Tidak suka dengan dasar promosi b. Promosi jarang terjadi c. Janji akan di promosikan d. Puas dengan tingkat kemajuan	
	Supervisor	a. Supervisor memberikan dukungan b. Motivasi supervisor tinggi c. Supervisor tidak mau mendengar saran/pendapat d. Manajemen tidak memberlakukan dengan jujur	
	Para Rekan Sekerja	a. Kurang dukungan dari rekan sekerja b. Bantuan dari rekan kerja c. Menikmati bekerja dengan rekan kerja d. Rekan kerja bertanggung jawab	
	Upah	a. Kesesuaian upah dengan lama bekerja b. Kesesuaian upah dan kinerja	
	Insentif	a. Bonus tahunan b. Pencapaian target	
	Tunjangan	a. Tunjangan yang diterima karyawan b. Asuransi	
	Fasilitas	a. Potongan harga produk kirim barang b. Ruang kerja	
	Bayaran yang lebih baik	Gaji	
	Prospek yang lebih baik	a. Jenjang karir b. Kesejahteraan hidup	
	Keamanan lebih baik	a. Keamanan bekerja b. Kesesuaian pekerjaan dengan bakat	
	Intensi <i>Turnover</i> (Armstrong, 2010 : 201)	Kesempatan yang lebih baik untuk mengembangkan keterampilan	
Tidak dapat mengatasi pekerjaan		a. Load pekerjaan b. Posisi pekerjaan	
Kondisi kerja yang lebih baik		a. Lingkungan kerja b. Tempat kerja dekat rumah	
Hubungan yang buruk dengan atasan		Hubungan dengan atasan	
Hubungan yang buruk dengan rekan - rekan		Hubungan kerja dengan teman	
Pelecehan		Sopan santun	
Alasan pribadi		a. Jarak rumah dengan tempat kerja b. Pendidikan	

Sumber: Diolah oleh penulis (2017)

Penelitian ini menggunakan kuesioner untuk pengumpulan datanya. Alternatif jawaban yang disediakan terdiri dari 5 tingkatan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. JNE sebanyak 100 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah metode sensus atau sampel jenuh dimana semua populasi di jadikan sample. Teknik pengambilan data yang digunakan adalah dengan menggunakan kuesioner.

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji kualitas instrument, uji asumsi klasik dan analisis regresi berganda serta matriks korelasi antar dimensi. Berikut persamaan regresi linier bergandanya:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

## HASIL DAN PEMBAHASAN

**Karakteristik Responden.** Berdasarkan hasil penelitian, karakteristik karyawan PT JNE dapat dilihat pada Tabel 6

**Tabel 6.** Karakteristik Responden

No.	Variabe	Jawaban	Jumlah	Persentase
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	64	64
		Perempuan	36	36
		Total	100	100
2	Umur	< 25 Tahun	26	26
		> 25 - 35 Tahun	41	41
		> 35 - 45 Tahun	33	33
		> 35 - 45 Tahun	0	0
		Total	100	100
3	Pendidikan	SMK	25	25
		Diploma 3	35	35
		S1	37	37
		S2	3	3
		Total	100	100
4	Masa Kerja	> 1 Tahun	10	10
		1 - < 3 Tahun	25	25
		3 - < 10 Tahun	50	50
		10 - 15 Tahun	15	15
		Total	100	100

Sumber: Data diolah (2017)

Berdasarkan Tabel 6 diketahui bahwa bahwa jumlah responden laki-laki sebanyak 64 orang setara dengan 64% sedangkan responden perempuan yaitu sebanyak 36 orang setara dengan 36%. Dengan demikian jumlah responden yang terbanyak adalah laki-laki. Mayoritas responden merupakan karyawan yang berusia 25 - 35 tahun. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT. JNE memiliki karyawan muda yang telah memiliki pengalaman bekerja juga sebelumnya.

Berdasarkan Tabel 6 diketahui bahwa mayoritas responden berpendidikan Sarjana (S1) yaitu sebanyak 37 orang atau 37%. PT. JNE merupakan salah satu perusahaan ekspedisi ternama, oleh sebab itu dibutuhkan karyawan dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi agar dapat mengakomodir kebutuhan organisasi yang seringkali menetapkan target yang tinggi.

Berdasarkan Tabel 6 diketahui bahwa mayoritas karyawan PT. JNE telah bekerja di selama kurun waktu 3 - < 10 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. JNE adalah karyawan yang berpengalaman. Pengalaman ini sedikit banyak membantu atasan dalam mengatasi masalah yang ada.

Pengujian instrument terhadap kuesioner dilakukan sebelum analisis terhadap hipotesis diajukan dan dipakai sebagai alat pengumpul data primer. Uji instrument meliputi uji validitas dan uji reliabilitas instrument. Dari hasil uji validitas variabel Stres Kerja, menunjukkan bahwa 7 butir pernyataan adalah valid. Uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai cronbach alpha adalah sebesar 0.794. Dengan demikian seluruh butir dinyatakan reliabel karena nilai cronbach alpha di atas batas minimal sebesar 0.70, sehingga dapat disimpulkan bahwa skala pengukuran item Stres Kerja mempunyai reliabilitas yang baik.

Dari hasil uji validitas variabel Kepuasan Kerja, menunjukkan bahwa 10 butir pernyataan adalah valid. Uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *cronbach alpha* adalah sebesar 0.758. Dengan demikian seluruh butir dinyatakan reliabel karena nilai *cronbach alpha* di atas batas minimal sebesar 0.70, sehingga dapat disimpulkan bahwa skala pengukuran Kepuasan Kerja mempunyai reliabilitas yang baik.

Dari hasil uji validitas variabel Kompensasi, menunjukkan bahwa 8 butir pernyataan adalah valid. Uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *cronbach alpha* adalah sebesar 0.707. Dengan demikian seluruh butir dinyatakan reliabel karena nilai *cronbach alpha* di atas batas minimal sebesar 0.70, sehingga dapat disimpulkan bahwa skala pengukuran Kompensasi mempunyai reliabilitas yang baik.

Dari hasil uji statistic validitas variabel Intensi *Turnover*, menunjukkan bahwa seluruh 14 butir pernyataan adalah valid. Uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *cronbach alpha* adalah sebesar 0.777. Dengan demikian seluruh butir dinyatakan reliabel karena nilai *cronbach alpha* di atas batas minimal sebesar 0.70, sehingga dapat disimpulkan bahwa skala pengukuran Kepuasan Kerja mempunyai reliabilitas yang baik.

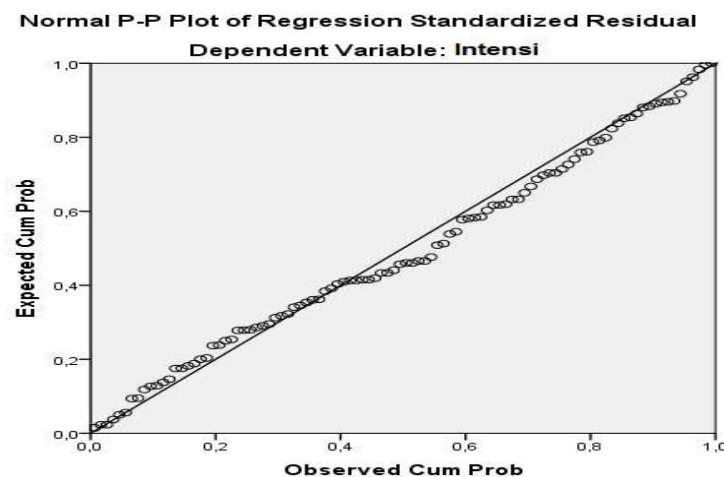
### Hasil Uji Asumsi Klasik

Pada analisis regresi linier berganda disyaratkan agar data penelitian memenuhi beberapa asumsi klasik.

**Uji Normalitas** dilakukan untuk mengetahui apakah data memiliki distribusi normal atau tidak. Berdasarkan gambar P-Plot of Regression terlihat bahwa data titik-titik berada di sekitar garis lurus (lihat Gambar 1), sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa data berdistribusi normal.

**Uji Multikolinieritas** dilakukan untuk melihat ada tidaknya hubungan yang kuat diantara variabel bebas. Hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa nilai VIF variabel Stres Kerja adalah sebesar 1.228, nilai VIF Kepuasan Kerja sebesar 1.302, nilai VIF Kompensasi sebesar 1.073. Dengan demikian seluruh variabel memiliki nilai VIF < 10, sehingga dapat disimpulkan tidak multikolinieritas.

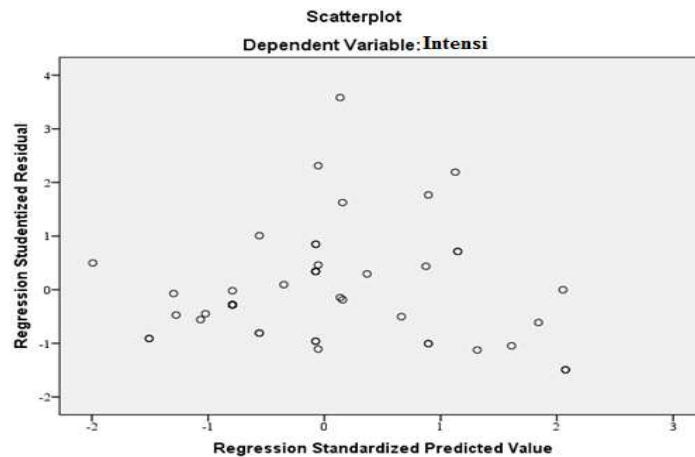
**Uji Heteroskedastitas** dilakukan untuk menguji hasil residual, hasil pengujian menunjukkan tidak terdapat gejala heterokedastitas karena data menyebar di atas dan di bawah sumbu Y. Pada Gambar 3, hasil uji heterdokedastisitas menunjukkan bahwa gambar tersebar di atas dan bawah sumbu Y, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa tidak terdapat gejala heterokedastisitas.



**Gambar 2.** Uji Normalitas

Sumber: Kuesioner diolah (2017)





**Gambar 3.** Hasil Uji Heterokedastisitas

Sumber: Kuesioner diolah (2017)

### Regresi Linier Berganda

Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi terhadap Intensi *Turnover* dapat dilihat pada Tabel 7

**Tabel 7.** Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi terhadap Intensi *Turnover* di PT. JNE

Variabel	Koefisien Regresi	t hitung	Sig	Keterangan
Konstanta	0.502	7.724	0.000	
Stres Kerja	0.110	4.511	0.000	Signifikan
Kepuasan Kerja	0.108	-2.964	0.004	Signifikan
Kompensas	0.091	-4.351	0.000	Signifikan
R <sup>2</sup>	0.454			
F Hitung		26.599	0.000	Ha diterima

Sumber: Kuesioner diolah (2017)

Persamaan garis regresi berganda yang diperoleh adalah:

$$Y = 1,317 + 0,496 X_1 + (-0,319) X_2 + (-0,395) X_3$$

Dari persamaan regresi yang terbentuk di atas dapat dijelaskan interpretasinya sebagai berikut:

1. Nilai a (konstanta) adalah 1,317. Artinya jika Stres Kerja ( $X_1$ ), Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) dan Kompensasi ( $X_3$ ) nilainya adalah 0, maka Kepuasan Kerja nilainya sebesar 1,317. Hal ini menunjukkan bahwa apabila tidak adanya variabel-variabel independen yang diteliti yaitu Stres Kerja ( $X_1$ ), Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) dan Kompensasi ( $X_3$ ) atau dengan kata lain ketiga variabel tersebut bernilai sama dengan 0 (nol), maka nilai untuk variabel Intensi Turnover ( $Y$ ) sudah bernilai sebesar 1,317.
2. Nilai koefisien regresi variabel Stres Kerja ( $\beta_1$ ) bernilai positif, yaitu 0,496 artinya terjadi hubungan positif antara Stres Kerja dengan Intensi Turnover. Jika skor variabel Kepuasan Kerja dan Kompensasi memiliki nilai tetap, maka variabel Intensi Turnover ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0,496 atau 49.6%.
3. Nilai koefisien regresi variabel Kepuasan Kerja ( $\beta_2$ ) bernilai negatif, yaitu -0,319 artinya terjadi hubungan negatif antara Kepuasan Kerja dengan Intensi Turnover. Jika skor variabel Stres Kerja dan Kompensasi memiliki nilai tetap, maka variabel Intensi Turnover ( $Y$ ) akan menurun sebesar -0,319 atau 31.9%.
4. Nilai koefisien regresi variabel Kompensasi ( $\beta_3$ ) bernilai negatif, yaitu -0,395 artinya terjadi hubungan negatif antara Kompensasi dengan Intensi Turnover. Jika skor variabel Stres Kerja dan Kepuasan Kerja memiliki nilai tetap, maka variabel Intensi Turnover ( $Y$ ) akan menurun sebesar -0,395 atau 39.5%.

Nilai R Square sebesar ( $R^2$ ) 0.454 atau 45.4%, hal ini berarti menunjukkan bahwa sumbangan relatif yang diberikan oleh kombinasi variable stres kerja, kepuasan kerja dan kompensasi terhadap intensi turnover adalah sebesar 45.4% sedangkan sisanya sebesar 54.6% (berasal dari 100% - 45.4%) di pengaruhi oleh variable lain yang tidak di teliti pada penelitian ini.

Uji t dilakukan untuk membandingkan nilai t hitung dengan nilai t tabel. Apabila t hitung > t tabel dikatakan pengaruhnya signifikan dan apabila t hitung < t tabel, maka dikatakan pengaruhnya tidak signifikan.

Pada Tabel 7 Variabel Stres Kerja memiliki nilai uji t (t hitung) sebesar 4.511 dengan nilai sig sebesar 0,000. Nilai uji t hitung bila dibandingkan nilai t tabel adalah lebih besar. Demikian juga dengan nilai sig sebesar 0,000 yang ternyata lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa variabel Stres Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Intensi Turnover, dengan demikian hipotesis yang diterima adalah hipotesis H1.

Pada Tabel 7 Variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai uji t (t hitung) sebesar -2.964 dengan nilai sig sebesar 0,004. Nilai uji t hitung bila dibandingkan nilai t tabel adalah lebih besar. Demikian juga dengan nilai sig sebesar 0,004 yang ternyata lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Intensi Turnover. Dengan demikian hipotesis yang diterima adalah hipotesis H2.

Pada Tabel 7 Variabel Kompensasi memiliki nilai uji t (t hitung) sebesar -4.351 dengan nilai sig sebesar 0,000. Nilai uji t hitung bila dibandingkan nilai t table adalah lebih besar. Demikian juga dengan nilai sig sebesar 0,000 yang ternyata lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa variabel Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Intensi Turnover. Dengan demikian hipotesis yang diterima adalah hipotesis H3.

**Matriks Korelasi Antar Dimensi.** Matriks korelasi antara dimensi menunjukkan hubungan antara dimensi variabel independen dengan dimensi variabel dependen. Hasil dari masing-masing hubungan tersebut akan dianalisis sebagaimana Tabel 8.

**Tabel 8.** Matriks Korelasi Antar Dimensi

Variabel	Dimensi	Intensi Turnover									
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10
Stres Kerja	Faktor Lingkungan	0.588	0.348	0.510	0.443	0.09	0.13	0.03	0.17	0.01	0.13
	Faktor Organisasi	0.318	0.551	0.454	0.287	0.19	0.18	0.06	0.008	0.17	0.423
Kepuasan Kerja	Faktor Individual	0.416	0.334	0.455	0.328	0.16	0.210	0.04	0.06	0.03	0.05
	Gaji	-0.433	-0.323	-0.254	-0.003	-0.368	-0.199	-0.316	0.580	-0.529	-0.03
	Pekerjaan	-0.193	-0.009	-0.269	-0.124	-0.069	-0.110	-0.227	-0.325	-0.398	-0.304
	Promosi	-0.386	-0.207	-0.498	-0.048	-0.496	-0.347	-0.117	-0.411	-0.349	-0.423
	Supervisor	-0.238	-0.204	-0.058	-0.346	-0.423	-0.235	-0.201	-0.228	-0.261	-0.254
Kompensasi	Rekan Sekerja	-0.293	-0.227	-0.285	-0.194	-0.342	-0.225	-0.059	-0.229	-0.274	-0.131
	Upah	-0.357	0.405	-0.262	-0.271	-0.296	-0.17	-0.01	-0.216	-0.035	-0.04
	Insentif	-0.238	-0.318	-0.253	-0.336	-0.130	-0.13	-0.14	-0.150	-0.019	-0.08
	Tunjangan	-0.382	-0.277	-0.269	-0.253	-0.192	-0.14	-0.13	-0.269	-0.054	-0.13
	Fasilitas	-0.255	-0.200	-0.230	-0.263	-0.210	-0.04	-0.01	-0.288	-0.217	-0.07

Sumber: Data diolah, (2017)

Berdasarkan hasil analisis antar dimensi, diketahui bahwa stress kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap intensi turnover di PT JNE. Berdasarkan table 4 dapat diketahui bahwa dimensi faktor lingkungan pada variable stress kerja dengan nilai  $r = 0.588$

memiliki nilai yang paling tinggi. Harga kebutuhan pokok yang meningkat menyebabkan karyawan mendapatkan penghasilan yang lebih tinggi dan hal itu tidak sejalan dengan pendapatan yang mereka terima sehingga menyebabkan mereka mencari pekerjaan yang memberikan bayaran yang lebih tinggi.

Hasil dari penelitian ini sama dengan penelitian yang di lakukan oleh Yin Fah (2010) yang berjudul *an Explanatory Study on Turnover Intention among Private Sector Employees* dimana hasil penelitian ini ada hubungan positif antara stres kerja dan intensi *turnover* dan hubungan negative antara kepuasan kerja dan intensi *turnover*. Temuan penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Paile' (2011), Manurung (2012) dan Waspodo (2013). Penelitian-penelitian terdahulu tersebut membuktikan bahwa stres kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap intensi *turnover*.

Hasil analisis antar dimensi, diketahui bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi *turnover* di PT JNE. Berdasarkan table 4 dapat diketahui bahwa dimensi gaji pada variable kepuasan kerja dengan nilai  $r = - 0.580$  memiliki nilai yang paling tinggi. Penelitian ini menunjukkan apabila nilai kepuasan kerja tinggi, maka keinginan pegawai PT. JNE meninggalkan pekerjaannya semakin rendah. Peningkatan kepuasan kerja diharapkan mampu menurunkan intensi *turnover* pada pegawai PT. JNE.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Aydogdu dan Asikgil (2011), Valentineet al(2011), Mahdi (2012), Findik et al(2013), serta Rizwan (2014). Para peneliti terdahulu tersebut juga menemukan korelasi negatif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan intensi *turnover*.

Hasil analisis antar dimensi, diketahui bahwa kompensasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi *turnover* di PT JNE. Berdasarkan table 4 dapat diketahui bahwa dimensi upah pada variable kompensasi dengan nilai  $r = - 0.405$  memiliki nilai yang paling tinggi. Penelitian ini menunjukkan apabila nilai kompensasi yang di berikan sesuai dengan yang di butuhkan oleh karyawan, maka keinginan pegawai PT. JNE meninggalkan pekerjaannya semakin rendah.

Hasil dari penelitian ini sama dengan penelitian yang di lakukan oleh Mahmud dan Idrish (2011) yang berjudul *"The Impact of Human Resource Management Practice on Turn Over of Bank Employees in Bangladesh"*. Penelitian tersebut secara empiris mengevaluasi praktek enam sumber daya manusia pada bank-bank di Bangladesh menunjukkan bahwa analisis pekerjaan, pengembangan karir, kompensasi, variabel informasi pekerjaan yang realistik yang negative dan signifikan berkorelasi dengan EIL.

Hasil analisis antar dimensi, diketahui bahwa Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi berpengaruh signifikan bersama-sama (simultan) terhadap Intensitas *Turnover*. Hal tersebut dibuktikan dari perolehan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu 26,599 lebih besar dari 2,85 dan nilai signifikan diperoleh 0,000 lebih kecil dari 0,05. Penelitian yang dilakukan di PT. JNE menunjukkan bahwa semua variabel yang di teliti memiliki korelasi dan signifikansi yang positif, artinya manajemen PT. JNE harus melihat bahwa terdapat masalah terhadap stres kerja, kepuasan kerja dan kompensasi ataupun semuanya secara simultan mempengaruhi Intensitas *Turnover*. Sesuai dengan hasil hitung  $R_{square}$  pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi terhadap Intensitas *Turnover* adalah sebanyak 45,4%.

Culpepper (2011) menyebutkan Intensitas *Turnover* adalah prediktor terbaik untuk mendeteksi perilaku *Turnover*. Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat 45,4% indentifikasi masalah *Turnover* yang terjadi di PT. JNE selama ini bersumber dari masalah Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi. Masalah yang lain diluar Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi yang mempengaruhi Intensitas *Turnover* memang masih lebih banyak yaitu 54,6%. Akan tetapi, Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi adalah masalah paling mendasar dalam kehidupan berorganisasi. Bila masalah ini dapat diselesaikan dengan baik, maka 54,6% akan ikut terselesaikan.

## PENUTUP

**Kesimpulan.** Berdasarkan hasil dari penelitian yang sudah diuji perhitungannya menggunakan SPSS 20.0, telah menghasilkan pembuktian hipotesis penelitian, maka dapat dikemukakan kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian bahwa variable stres kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap intensi *turnover*, artinya semakin tinggi stress kerja maka intensi *turnover* akan meningkat. Hasil dari penelitian ini dapat diketahui bahwa dimensi faktor lingkungan pada variable stress kerja memiliki nilai yang paling tinggi. Harga kebutuhan pokok yang meningkat menyebabkan karyawan mendapatkan penghasilan yang lebih tinggi dan hal itu tidak sejalan dengan pendapatan yang mereka terima sehingga menyebabkan mereka mencari pekerjaan yang memberikan bayaran yang lebih tinggi.
2. Berdasarkan hasil penelitian bahwa variable kepuasan kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi *turnover*, artinya apabila nilai kepuasan kerja tinggi, maka keinginan pegawai PT. JNE meninggalkan pekerjaannya semakin rendah. Peningkatan kepuasan kerja diharapkan mampu menurunkan intensi *turnover* pada pegawai PT. JNE. Hasil dari penelitian ini dapat diketahui bahwa dimensi gaji pada variable kepuasan kerja memiliki nilai yang paling tinggi.
3. Berdasarkan hasil penelitian bahwa variable kompensasi mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi *turnover*, artinya apabila nilai kompensasi yang di berikan sesuai dengan yang di butuhkan oleh karyawan, maka keinginan pegawai PT. JNE meninggalkan pekerjaannya semakin rendah. Hasil dari penelitian ini dapat diketahui bahwa dimensi upah pada variable kompensasi memiliki nilai yang paling tinggi.
4. Berdasarkan hasil penelitian bahwa variable stres kerja, kepuasan kerja dan kompensasi secara simultan dan signifikan berpengaruh terhadap intensi *turnover* PT. JNE.

**Saran.** Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Karyawan PT. JNE memiliki stress kerja yang tinggi. Oleh karena itu disarankan agar pihak perusahaan melakukan review terhadap jobdesk masing-masing karyawan dan menyesuaikan bayaran yang diberikan, agar peningkatan kebutuhan hidup dari karyawan dapat di penuhi. Tugas manajemen perusahaan untuk mengelola stres kerja yang di hadapi oleh karyawan agar karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi sehingga intensi *turnover* dapat menurun.
2. Perusahaan harus memperhatikan tentang pemberian upah dan insentif secara adil, dan sesuai dengan harapan karyawan dengan meningkatkan upah dan insentif karyawan dengan membuat perbandingan dengan gaji karyawan diperusahaan sejenis lainnya, memberikan insentif bagi karyawan lembur serta meningkatkan fasilitas dengan memberikan asuransi bagi karyawan tetap maupun kontrak.
3. Perusahaan harus memperhatikan jenjang karir atau promosi berdasarkan prestasi bukan penilaian subyektif, gaji yang lebih adil dan sesuai dengan harapan karyawan, serta memberikan hadiah atau bonus bagi karyawan yang berprestasi karena pemberian hadiah atau bonus bagi karyawan yang berprestasi merupakan salah bentuk pengakuan dan penghargaan dari perusahaan bagi karyawan tersebut. Selain itu dengan melibatkan karyawan dalam hal pembuatan kebijakan, memberikan keadilan internal dan eksternal dalam hal gaji, tunjangan, insentif yang lebih baik pada karyawan, maka dapat menjamin karyawan kompensasi adil sehingga akan bekerja lebih baik dan semakin meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
4. Mengelola faktor stress kerja, kepuasan kerja dan kompensasi dengan baik agar dapat menurunkan intensi *turnover* pada PT. JNE.

## DAFTAR RUJUKAN

- Armstrong, M. (2010). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kopanpage: London dan Philadelphia. Pp:249
- AYDOGDU, Sinem, Baris ASIKGH. (2011). *An Empirical Study of the Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention. International Review of Management and Marketing*. Vol.1. No.3. pp:43-53.
- Culpepper, R. A. (2011). *Three-Component Commitment and Turnover: An Examination of Temporal Aspects. Journal of Vocational Behavior*, 79(2), 517-527. USU Repository, 1-34.
- Findik, Mehtap, et al. (2013). *An Evaluation About Person – Organization Fit, Job Satisfaction and Turnover Intention: A Case of Health Institution. Mediterranean Journal of Social Sciences*. Vol.4. No. 11, pp:434-440.
- Khan, M.A.S., Jianguo Du. (2014). *An Empirical Study of Turnover Intentions in Call Center Industry of Pakistan. Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 2014, Vol.02 No.04, pp:206-214.
- Mahmud, K., dan Idrish, S. (2011). *The Impact of Human Resource Management Practice on turn over of Bank Employees in Bangladesh. World Review of Business Research*. Vol.1 No.2. pp 71-83.
- Malik, Muhammad Ehsan et al. (2011). *Employee's Turnover Intentions: Is this HR Failure or Employee's Better Employment Opportunity*, Vol 14.
- Manurung, Mona Tiorina dan Intan Ratnawati. (2012). Analisis Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan (Study pada STIKES Widya Husada Semarang). *Diponegoro Journal of Management*. Vol.1. No.2, pp:145-157.
- Mathis Robert L. dan Jackson John H. (2006), *Human Resource Management*, Alih Bahasa. Salemba Empat. Jakarta.
- Noe, Raymond A., et al. (2006). *Human Resource Management, Mc Graw-Hill*, New York.
- Pascal Paille. (2011). *Stressful Work, Citizenship Behavior and Intention to Leave the Organization in a High Turnover, Environment: Examining the Mediating Role of Job Satisfaction*. "Dept. Of Management, Universite Laval Quebec (QC), Canada, *Journal Of Management Research*. Vol.3. No.1:EI.
- Robbins, S.p., Judge, T.A. (2013). *Organizational Behavior*. 15th edition. Pearson Education Inc. New Jersey.
- Shukla, S., Sinha, A. (2013). *Employee Turnover in Banking Sector: Empirical Evidence. IOSR Journal of Humanities and Social Science (IOSR-JHSS)*. Vol.11, pp 57-61
- Simamora, H. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ketujuh belas. Penerbit Balai Pustaka. CV Mandar Maju.
- Sweeney, Breda, Brid Boyle, (2010), "Supervisory Actions, Job Satisfaction and Turnover Intentions of Irish Trainee Accountants". *The Irish Accounting Review*, Vol.12, No.247-73.
- Valentine, Sean, et al. (2011). *Corporate Ethical Values, Group Creativity, Job Satisfaction and Turnover Intention: The Impact of Work Context on Work Response. Journal of Business Ethics* 98. pp:353-372.
- Wang, C.Y.P., Chen, M.H, Hyde, B., Hsieh, L. (2010). *Chinese Employees Work Values and Turnover Intention in Multinational Companies: The Mediating Effect of Pay Satisfaction. Social Behavior and Personality*. Vol.38. No.7. pp:871-894
- Waspodo, et al. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. Unitex di Bogor. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, Vol.4, No.1, pp:97-115.
- Winardi. (2009). *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yin-Fah, B.C. (2010). An Exploratory Study on Turnover Intention among Private Sector Employees. *International Journal of Business and Management*. Vol.5, No.8; August 2010 pp:57-64.