

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses mengelola serta memanfaatkan potensi yang dimiliki individu dalam organisasi. MSDM mencakup serangkaian fungsi manajerial yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap kegiatan pengadaan tenaga kerja, pengembangan kompetensi, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, hingga pemisahan karyawan yang seluruhnya dilakukan untuk mendukung pencapaian organisasi (Mangkunegara, 2017). Sedangkan menurut Hasibuan (2020) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu atau seni yang mengatur hubungan dan peran dari tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia adalah cara mengelola dan memanfaatkan tenaga kerja dalam sebuah organisasi. Proses ini mencakup beberapa fungsi seperti perencanaan kebutuhan tenaga kerja, merekrut dan memilih calon karyawan, melatih dan mengembangkan karyawan, merencanakan serta membangun karir mereka, memberikan imbalan dan fasilitas kesejahteraan, menjaga keamanan dan kesehatan di tempat kerja, serta memelihara hubungan yang baik dengan serikat pekerja (Marwansyah dalam Fachrurazi et al., 2021). Sedangkan menurut Sutrisno (2020) manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan serangkaian aktivitas yang meliputi perencanaan, perekrutan, pengembangan, pemeliharaan, serta pemanfaatan sumber daya manusia guna mencapai tujuan baik pada tingkat individu maupun organisasi.

Berdasarkan pengertian dari beberapa pakar ahli dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan proses yang direncanakan dan sedang berlangsung dalam mengelola sumber daya manusia sebagai aset paling berharga suatu organisasi melalui berbagai tugas manajerial termasuk perencanaan, perekrutan, pengembangan, dan pemeliharaan. Pengelolaan sumber daya manusia

tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga mempertimbangkan kepentingan masyarakat dan karyawan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2020) menyatakan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi;

- a) Perencanaan, merupakan proses penetapan kebutuhan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar selaras dengan tujuan perusahaan. Perencanaan ini dilakukan melalui penyusunan program kepegawaian yang mencakup berbagai aktivitas seperti pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan hingga pemberhentian karyawan.
- b) Pengorganisasian, langkah-langkah untuk mengoordinasikan semua karyawan dengan menentukan pembagian tugas, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam organisasi.
- c) Pengarahan, kegiatan mengarahkan semua karyawan untuk berkolaborasi dan bekerja secara produktif untuk menudukung tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
- d) Pengendalian, proses mengelola setiap karyawan untuk memastikan bahwa mereka mematuhi kebijakan perusahaan dan menyelesaikan tugas-tugas dengan teapt waktu dan benar.
- e) Pengadaan, proses mencari pekerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan melalui perekrutan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi.
- f) Pengembangan, proses penggunaan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral para karyawan.
- g) Kompensasi, pemberian uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan balas atas jasa yang mereka berikan kepad perusahaan, baik secara langsung maupun tidak langsung.
- h) Pengintegrasian, upaya untuk menyatukan kebutuhan karyawan dengan kepentingan perusahaan guna mendorong kerjasama yang damai dan saling menguntungkan.

- i) Pemeliharaan, kegiatan untuk menjaga atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar karyawan tetap mau bekerjasama hingga pensiun.
- j) Kedisiplinan, kemauan dan kesadaran untuk mengikuti peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang merupakan kunci untuk mencapai tujuan.
- k) Pemberhentian, berakhirnya kontrak kerja karyawan dengan suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, berakhirnya kontrak kerja dan pensiun.

2.1.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Rivai & Sagala dalam Hasibuan (2020) tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

- a) Menentukan jumlah dan kualitas karyawan yang akan melakukan pekerjaan apapun yang dibutuhkan perusahaan.
- b) Menjamin bahwa tenaga kerja saat ini dan dimasa depan tersedia, sehingga setiap pekerjaan dapat dipenuhi.
- c) Mencegah terjadinya kesalahan pengelolaan serta adanya tumpang tindih tugas dalam pelaksanaannya.
- d) Memudahkan proses koordinasi, integritas, dan sinkronisasi sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja.
- e) Menghindari kekurangan dan kelebihan karyawan.
- f) Menentukan prosedur untuk penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, disiplin dan pemberhentian karyawan
- g) Menjadi acuan dalam pelaksanaan mutasi, baik vertikal maupun horizontal.
- h) Menjadi dasar dalam penilaian karyawan.

2.1.2 Social Exchange Theory

Social Exchange Theory dikembangkan oleh Blau sebagai salah satu perspektif utama dalam hubungan sosial. Blau menyoroti bahwa hubungan sosial terjadi karena proses pertukaran antar individu atau kelompok yang dilakukan secara sukarela. Pertukaran ini dimulai karena ada harapan mendapatkan keuntungan di masa depan, baik berupa barang maupun hal-hal yang tidak

berbentuk barang. Berbeda dengan pertukaran ekonomi yang memiliki aturan dan ukuran yang jelas, pertukaran sosial tidak menentukan secara tegas bentuk, waktu, atau besarnya imbalan yang harus diberikan (Blau dalam Sufyanto, 2024). Menurut teori pertukaran sosial, hubungan sosial dibentuk dan dipertahankan melalui analisis biaya-manfaat, di mana individu berusaha mendapatkan manfaat yang paling besar dan menghabiskan paling sedikit dalam interaksi mereka (Nunkoo, 2016).

Dalam konteks hubungan kerja, *Social Exchange Theory* memandang beban kerja sebagai bentuk kontribusi atau pengorbanan yang diberikan karyawan kepada organisasi, sedangkan kepuasan kerja mencerminkan hasil evaluasi karyawan terhadap keseimbangan pertukaran tersebut. Hal ini sejalan dengan penelitian (Nirmma et al., 2025) yang menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, serta berperan sebagai variabel mediasi. Temuan ini menunjukkan bahwa ketika karyawan menganggap beban kerja yang diterima terlalu tinggi mereka akan merasakan ketidakseimbangan dalam pertukaran sosial, yang kemudian menurunkan kepuasan kerja dan meningkatkan *turnover intention*.

Selain beban kerja, kompensasi finansial juga merupakan elemen penting dalam pertukaran sosial karena berfungsi sebagai imbalan yang diterima karyawan atas kontribusi yang diberikan. Hal ini sejalan dengan penelitian (Yaqin & Indradewa, 2025) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, sementara kepuasan kerja berpengaruh negative terhadap *turnover intention* dan memediasi pengaruh kompensasi serta beban kerja terhadap *turnover intention*. Dalam perspektif *Social Exchange Theory*, kompensasi yang adil membuat seseorang merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka yang pada gilirannya menurunkan untuk meninggalkan perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mekanisme psikologis utama dalam teori pertukaran sosial yang menjelaskan bagaimana beban kerja dan kompensasi finansial memengaruhi *Turnover intention*. Karyawan tidak langsung memutuskan untuk keluar dari Perusahaan hanya karena beban kerja yang tinggi atau kompensasi yang

rendah, melainkan mereka melakukan evaluasi terhadap keseimbangan biaya dan manfaat yang dirasakan. Ketika pertukaran sosial dianggap tidak adil, kepuasan kerja menurun dan *turnover intention* meningkat. Sebaliknya, pertukaran yang seimbang akan meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong karyawan untuk mempertahankan hubungan kerja dengan perusahaan.

2.1.3 *Turnover intention*

2.1.3.1 Pengertian *Turnover intention*

Menurut Lee dalam Kartono (2017) *urnover intention* dapat dipahami sebagai suatu persepsi atau penilaian pribadi seorang anggota organisasi mengenai keinginannya untuk meninggalkan pekerjaan saat ini dengan tujuan untuk mencari peluang kerja lain. Sedangkan menurut Juliani & Nopiyani (2024) niat atau keinginan karyawan untuk meninggalkan posisi mereka atas kemauan sendiri dikenal sebagai *turnover intention*. Definisi tersebut menegaskan bahwa *turnover intention* belum merupakan tindakan nyata, melainkan masih berada pada ranah sikap dan kecenderungan psikologis individu.

Tingkat kemungkinan seorang karyawan untuk meninggalkan perusahaan baik secara sukarela maupun tidak sukarela karena posisi mereka saat ini tidak menarik dan ada pilihan pekerjaan lain, dikenal sebagai *turnover intention*. Ketika karyawan tidak puas dengan kondisi kerja mereka dan merasa ada peluang yang lebih baik di luar perusahaan, mereka sering merasa perlu untuk pindah pekerjaan (Ello et al., 2024).

Secara konseptual, *Turnover intention* bukanlah fenomena yang bersifat tunggal. Carmeli & Weisberg dalam Kartono (2017) mengatakan *turnover intention* merupakan istilah yang merujuk pada tiga unsur tertentu yaitu; pikiran berhenti pekerjaan, niat untuk mencari pekerjaan yang berbeda, dan niat untuk berhenti. Ketiga komponen ini menunjukkan bahwa niat untuk meninggalkan pekerjaan berkembang secara bertahap, dimulai sebagai proses kognitif dan berpuncak pada keputusan untuk melakukannya.

Mangumbahang et al., (2023) megatakan *turnover intention* merupakan salah satu masalah terpenting yang harus dihadapi oleh perusahaan, hal ini disebabkan oleh fakta bahwa tingkat pergantian karyawan yang tinggi dapat

berdampak negatif terhadap kinerja keseluruhan perusahaan. Hal ini diperkuat oleh Waspodo et al., (2013) mengatakan bahwa tingginya tingkat *turnover intention* sudah menjadi masalah bagi banyak perusahaan, karena adanya dampak negatif bagi perusahaan, sulitnya mendapatkan kualitas karyawan yang baik dan sulitnya mencari karyawan yang sesuai dengan klasifikasi yang telah dibuat oleh perusahaan, sehingga perusahaan harus mengeluarkan biaya untuk merekrut karyawan baru.

Menurut Wijebandara et al., (2019) turnover merupakan proses dimana karyawan meninggalkan perusahaan tempat mereka bekerja, kemudian perusahaan harus mencari karyawan baru untuk menggantikannya. Sedangkan *turnover intention* yaitu perusahaan melakukan pengukuran karyawan apakah karyawan tersebut akan meninggalkan pekerjaannya atau perusahaan berencana untuk mengeluarkan karyawan dan posisinya kemudian menggantikannya dengan yang baru.

Berdasarkan pengertian dari beberapa pakar ahli dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* merupakan niat atau kecenderungan psikologis seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaan saat ini, yang timbul dari penilaian mereka terhadap kondisi kerja dan ketersediaan peluang kerja lain yang dianggap lebih baik. Meskipun *turnover intention* belum menjadi tindakan konkret, hal ini merupakan langkah awal yang penting karena niat yang tinggi untuk keluar dapat berdampak negatif pada perusahaan, seperti biaya perekrutan yang lebih tinggi dan sumber daya manusia yang kurang stabil.

2.1.3.2 Jenis-jenis *Turnover intention*

Jenis-jenis *turnover intention* menurut Mathis dan Jackson dalam Zhamronny (2018) dibagi menjadi beberapa kategori sebagai berikut:

1. Berdasarkan kesiapan karyawan, *turnover intention* dibagi menjadi:
 - a) *Turnover* secara tidak sukarela
Turnover ini berupa pemutusan hubungan kerja karena kinerja yang buruk dan melanggar peraturan kerja. *Turnover* secara tidak sukarela disebabkan oleh kebijakan, aturan dan standar perusahaan yang tidak dipenuhi oleh karyawan.

- b) *Turnover* secara sukarela
Karyawan meninggalkan perusahaan atas keinginannya sendiri. *Turnover* secara sukarela dapat disebabkan oleh beberapa faktor seperti peluang, karier, gaji, pengawasan, lokasi geografi, dan alasan pribadi/keluarga.
- 2. Berdasarkan tingkat fungsionalnya, *turnover intention* dibagi menjadi:
 - a) *Turnover* fungsional
Karyawan yang memiliki kinerja yang buruk, kurang diandalkan atau yang mengganggu rekan kerja meninggalkan organisasi.
 - b) *Turnover* disfungsional
Karyawan penting dan memiliki kinerja yang baik atau efektif meninggalkan organisasi pada saat situasi genting.
- 3. Berdasarkan bentuk pengendalian, *turnover intention* dibedakan meliputi:
 - a) *Turnover* yang tidak dapat dikendalikan
Kondisi ini muncul karena faktor-faktor yang berada diluar kendala pemberi kerja. Berbagai alasan karyawan yang berhenti tidak sepenuhnya dapat dikendalikan oleh perusahaan, contohnya sebagai berikut: adanya perpindahan tempat tinggal atau wilayah geografis, keputusan karyawan untuk tinggal di daerah tertentu karena alasan keluarga, pemisahan tempat tinggal antara suami atau istri, serta status karyawan sebagai mahasiswa yang baru lulus dari perguruan tinggi.
 - b) *Turnover* yang dapat dikendalikan
Kondisi ini muncul karena berbagai faktor yang dapat dipengaruhi oleh pemberi kerja. Dalam *turnover* yang dapat dikendalikan, organisasi dapat memiliki peluang untuk mempertahankan karyawan dengan menangani kekhawatiran karyawan yang dapat menyebabkan *turnover*.

2.1.3.3 Faktor Yang Mempengaruhi *Turnover intention*

Menurut Mobley dalam Yuliani & Abdi (2023) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi munculnya *turnover intention* yaitu sebagai berikut:

1. Faktor individual, termasuk di dalamnya adalah usia, masa kerja, jenis kelamin, pendidikan, dan status perkawinan.

2. Kepuasan kerja mencakup beberapa hal, seperti kepuasan terhadap gaji atau sistem pembayaran, kepuasan terhadap cara atasan mengawasi, kepuasan terhadap tingkat kerja yang diberikan, kepuasan terhadap kemungkinan naik pangkat, serta kepuasan terhadap kondisi kerja secara umum di perusahaan.
3. Komitmen organisasional, seorang karyawan dapat merasa tidak puas dengan pekerjaannya dan berencana untuk keluar atau pindah ke perusahaan lain jika tidak ada komitmen organisasional yang kuat. Di sisi lain, seorang karyawan bisa merasa puas dengan pekerjaannya tetapi tidak berencana untuk keluar atau pindah ke perusahaan lain karena ada komitmen yang kuat antara mereka dan perusahaan tempat mereka bekerja. Akibatnya, ia akan terus bekerja untuk melakukan yang terbaik dan memiliki dorongan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan.

Selain itu menurut Putri & Harianto (2025) mengemukakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention*, yaitu:

1. Faktor Personal

Faktor personal mengacu pada karakteristik individu yang membedakan satu karyawan dengan karyawan lainnya. Faktor personal meliputi:

- a. Kesehatan Mental (*Mental Health*) adalah pencapaian keseimbangan fungsi mental dan penyesuaian diri terhadap lingkungan yang bertujuan untuk menjalani kehidupan yang bermakna dan bahagia. Kesehatan mental yang buruk dapat meningkatkan keinginan *turnover intention*, terutama dalam situasi di mana jumlah pekerjaan yang diberikan sangat besar.
- b. Keseimbangan Kerja-Kehidupan (*Work-Life Balance*) adalah situasi di mana seseorang dapat merasa puas dan berhasil baik di tempat kerja maupun di rumah, dengan sedikit konflik peran.
- c. Faktor demografi memiliki beberapa aspek yang dapat mempengaruhi *turnover intention* seperti masa kerja, status pernikahan, usia, jenis kelamin dan tingkat pendidikan.

2. Faktor Organisasi

Faktor organisasi adalah karakteristik yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya, yang berkaitan dengan struktur, budaya, dan proses dalam organisasi. Faktor-faktor organisasi yang mempengaruhi *turnover intention* meliputi:

- a. Beban Kerja (*Workload*).
- b. Kompensasi (*Compensation*).
- c. Gaya Kepemimpinan (*Leadership Style*).
- d. Budaya Organisasi (*Organizational Culture*).
- e. Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*).

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator *Turnover intention*

Menurut Galit Meisler dalam Kartono (2017) menyatakan bahwa terdapat dimensi dan indikator dalam *turnover intention* yaitu sebagai berikut:

1. *Thinking about quitting*

Dimensi ini mengukur sejauh mana karyawan mempertimbangkan untuk meninggalkan perusahaan saat ini secara kognitif. Ini menunjukkan proses mental internal di mana karyawan mulai mempertimbangkan masa depan mereka di perusahaan dan mempertimbangkan untuk meninggalkan.

2. *Interest in job offers*

Dimensi ini menunjukkan seberapa terbuka dan tertarik karyawan terhadap pekerjaan alternatif di luar organisasi mereka saat ini.

Menurut Lum et al., dalam Kartono (2017) menyatakan bahwa dimensi dan indikator *turnover intention* adalah sebagai berikut:

1. *Intention to quit* (niat untuk keluar)

Mencerminkan keinginan seseorang untuk keluar dari organisasi dapat dilihat dari perilaku mereka selama bekerja, biasanya dimulai dengan perilaku absensi dan kemangkiran yang tinggi sebelum seseorang menentukan sikap untuk keluar dari organisasi.

2. *Job search* (pencarian pekerjaan)

Mencerminkan keinginan orang untuk bekerja lebih jauh, biasanya memulai dengan mencari pekerjaan tambahan di luar organisasi.

3. *Thinking of quit* (memikirkan keluar)

Mencerminkan kebutuhan seseorang untuk mempertimbangkan hal-hal sebelum mengambil Keputusan seperti keluar dari pekerjaannya atau tetap di lingkungan pekerjaannya.

Menurut Mobley dalam Ardan & Jaelani (2021) menyatakan indikator yang digunakan untuk menilai *Turnover intention* yaitu adanya niatan untuk berhenti bekerja (*thoughts of quitting*), kemudian adanya niatan untuk meninggalkan pekerjaannya (*intention to quit*) dan yang terakhir adanya niatan untuk memperoleh pekerjaan lain (*intention to search for another job*)

1. Pikiran-pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*)

Menggambarkan bahwa setiap karyawan dihadapkan pada pilihan untuk mempertahankan atau meninggalkan pekerjaan. Kondisi ini umumnya dimulai dengan karyawan menjadi kecewa dengan pekerjaan atau lingkungan kerja. Setelah menjadi kecewa, karyawan mulai mempertimbangkan untuk keluar dari perusahaan dengan dorongan yang kuat dan lemah tergantung pada sejauh mana ketidaknyamanan yang dialami serta kondisi lingkungan kerja yang dirasakan tidak lagi mendukung.

2. Keinginan untuk meninggalkan (*intention to quit*)

Menjadikan karyawan memiliki niat untuk meninggalkan pekerjaan mereka ketika kondisi perusahaan yang dirasakan tidak sesuai harapan. Ketidaksesuaian antara harapan dan realita kerja kemudian menjadi faktor pendorong yang memotivasi karyawan untuk keluar dari perusahaan tersebut.

3. Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*)

Menjelaskan bahwa terdapat karyawan yang mulai mencari peluang kerja di perusahaan lain yang dinilai lebih baik dibandingkan tempat kerja saat ini. Kondisi ini menunjukkan bahwa karyawan semakin sering mempertimbangkan untuk beroindah kerja. Mereka akan terus berupaya memperoleh posisi yang sesuai, gaji yang sesuai dengan pekerjaan mereka,

lingkungan kerja yang baik, peluang pengembangan karir, serta variabel lainnya.

Berdasarkan indikator di atas, penelitian ini menetapkan penggunaan indikator menurut Lum et al., dalam Kartono (2017) sebagai indikator utama dalam pengukuran variabel penelitian kompensasi. Pemilihan indikator dilakukan karena memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang proses keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi, mulai dari tahap pertimbangan untuk pindah hingga tindakan yang menyebabkan keputusan untuk meninggalkan organisasi. Selain itu, indikator ini memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi elemen perilaku dan psikologis yang terkait dengan turnover di tempat kerja, sehingga pengukuran variabel menjadi lebih jelas, terarah, dan sesuai dengan tujuan penelitian.

2.1.4 Beban Kerja

2.1.4.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja merupakan segala sesuatu yang berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan secara tepat waktu dan kemampuan mereka untuk menyelesaikan suatu pekerjaan sesuai dengan tujuan yang harus dicapai Situmorang et al., (2024). Sedangkan menurut Mahawati et al., (2021) mengatakan beban kerja mengacu pada kemampuan seorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan memenuhi tanggung jawab baik secara mental maupun fisik. Setiap tugas merupakan beban bagi karyawan, dan setiap karyawan mengelola beban kerjanya dengan cara yang unik, beban kerja seorang pekerja seharusnya sesuai dengan kapasitas fisik dan mentalnya.

Beban kerja adalah ketika pekerja memiliki banyak pekerjaan yang harus dilakukan dan waktu yang tidak cukup untuk menyelesaikannya, karena standar kerja yang tinggi karyawan merasa tidak mampu menyelesaikan tugas tersebut (K. R. Sari, 2018). Sedangkan menurut Sunia et al., (2025) beban kerja adalah pembagian tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan berdasarkan kinerja mereka dalam jangka waktu yang telah ditentukan.

Berdasarkan pengertian dari beberapa pakar ahli dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan jumlah tugas dan tanggung jawab yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu, yang menuntut kemampuan fisik dan mental. Beban kerja juga berkaitan dengan kesesuaian antara jumlah pekerjaan, waktu penyelesaian, dan kapasitas karyawan yang mana jika beban kerja tidak sesuai dapat mempengaruhi efektivitas dan kinerja.

2.1.4.2 Klasifikasi Beban Kerja

Menurut Munandar dalam Hitimala & Tamalene (2025) terdapat aspek-aspek dalam beban kerja yaitu sebagai berikut:

1. **Beban Berlebih Kuantitatif**

Beban berlebih secara fisik maupun mental dampak dari terlalu banyak melakukan aktivitas merupakan faktor pemicu munculnya stres kerja. Unsur yang menimbulkan beban berlebih kuantitatif adalah desakan waktu, yaitu tekanan untuk menyelesaikan setiap tugas secepat mungkin dengan tepat dan cermat.

2. **Beban Terlalu Sedikit Kuantitatif**

Beban kerja terlalu sedikit kuantitatif juga dapat berdampak pada kondisi kesejahteraan psikologis seseorang. Pada pekerjaan yang sederhana dengan banyak pengulangan gerak dapat menimbulkan rasa bosan dan monoton. Kebosanan yang muncul dalam pelaksanaan pekerjaan rutin sehari-hari, sebagai dampak dari terbatasnya jumlah tugas yang harus diselesaikan, dapat mengurangi tingkat kewaspadaan. Hal ini, dapat menimbulkan resiko jika tenaga kerja tidak mampu merespon ketika menghadapi situasi darurat dengan tepat.

3. **Beban Berlebih Kualitatif**

Karena kemajuan teknologi, mesin-mesin atau robot telah menggantikan sebagian besar pekerjaan manual yang dilakukan oleh manusia atau tenaga kerja. Akibatnya, pekerjaan manusia beralih ke pekerjaan yang dilakukan oleh otak. Pekerjaan yang semakin kompleks dapat menyebabkan terjadinya beban kerja kualitatif yang berlebihan. Apabila tingkat kompleksitas tugas tersebut menuntut kemampuan teknis dan intelektual yang melebihi

kemampuan individu, keragaman tugas tersebut dapat dengan cepat berkembang menjadi beban kerja kualitatif yang berlebihan.

4. Beban Terlalu Sedikit Kualitatif

Beban terlalu sedikit kualitatif adalah keadaan dimana tenaga kerja tidak diberi kesempatan untuk memaksimalkan kemampuan yang dimiliki atau meningkatkan kemampuan secara maksimal. Beban terlalu sedikit disebabkan kurangnya stimulasi dalam pekerjaan yang dapat menyebabkan menurunnya semangat dan motivasi kerja. Tenaga kerja akan merasa bahwa mereka “tidak maju-maju” dan merasa tidak dapat menunjukkan keterampilan dan bakat mereka.

2.1.4.3 Faktor Yang Mempengaruhi Beban kerja

Menurut Harini et al., dalam Budiasa (2021) faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja antara lain:

1. Faktor eksternal, yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti;
 - a) Tugas-tugas yang bersifat fisik, seperti pengaturan stasiun kerja, tata letak ruang, lingkungan dan tempat kerja, peralatan serta fasilitas pendukung, kondisi kerja, dan sikap kerja. Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi, tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerja dan sebagainya.
 - b) Organisasi Kerja, meliputi lamanya waktu kerja, waktu istirahat, shift kerja, sistem kerja dan sebagainya.
 - c) Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.

2. Faktor Internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh itu sendiri akibat dari reaksi beban kerja eksternal. Faktor internal meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, dan kondisi kesehatan) dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan).

Sedangkan Gibson dalam Chandra & Adriansyah (2017) menyebutkan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja sebagai berikut:

a) *Time pressure* (tekanan waktu)

Tenggat waktu biasanya dapat meningkatkan motivasi dan meningkatkan kinerja. Namun, tekanan waktu juga dapat berubah menjadi beban kerja kuantitatif yang berlebihan jika menyebabkan kesalahan kerja yang lebih tinggi atau penurunan kondisi kesehatan.

b) Jadwal kerja atau jam kerja

Jumlah dan pengaturan waktu kerja memengaruhi tuntutan kerja dan dapat menimbulkan stres, terutama terkait keseimbangan antara kerja dan keluarga. Jumlah jam kerja normal adalah 8 jam per hari. Ada berbagai macam jadwal kerja, seperti shift malam, shift panjang, dan jadwal yang fleksibel, tetapi shift malam dan panjang dapat berdampak negatif pada kesehatan.

c) *Role ambiguity dan role conflict*

dapat memengaruhi persepsi individu terhadap beban kerja yang dirasakan, yang dapat dipandang sebagai tekanan yang mengancam maupun sebagai tantangan dalam pekerjaan

d) Kebisingan dapat mempengaruhi pekerja dalam hal kesehatan dan *performance*. Kondisi kerja yang sangat bising dapat mempengaruhi produktivitas pekerja karena dapat mengganggu fokus dan otomatis mengganggu pencapaian tugas, yang pada gilirannya menambah beban kerja.

e) *Information overload*

Jumlah informasi yang harus diproses oleh karyawan dalam waktu bersamaan dapat menyebabkan tingkat stres yang lebih tinggi. Kompleksitas teknologi dan penggunaan fasilitas kerja yang canggih membutuhkan kemampuan adaptasi. Jika tidak dikelola dengan baik, informasi yang semakin kompleks dapat memengaruhi proses pembelajaran dan kesehatan.

f) *Temperature extremes atau heat overload*

Sama seperti kebisingan, kondisi kerja yang beresiko seperti tingginya temperatur dalam ruangan juga berdampak pada kesehatan, terutama jika

kondisi tersebut berlangsung lama dan tidak ada peralatan untuk memantaunya.

g) *Repetitive action*

Pekerjaan yang menuntut gerakan tubuh berulang, seperti mengetik dalam waktu yang lama atau menjalankan mesin dengan cara yang sama, dapat menjadi kebosanan dan monoton. Dalam situasi seperti ini, orang harus memperhatikan ergonomi tempat kerja karena dapat menurunkan fokus dan membahayakan keselamatan.

h) Tanggung jawab

Semua jenis tanggung jawab dapat menimbulkan tekanan yang berbeda bagi setiap orang. Studi menunjukkan bahwa tanggung jawab terhadap orang cenderung menimbulkan tekanan kerja yang lebih tinggi daripada tanggung jawab terhadap barang.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Beban Kerja

Menurut Budiasa (2021) adapun dimensi dan indikator beban kerja adalah sebagai berikut :

1. Beban mental (*mental effort load*)

Merupakan beban kerja yang muncul ketika karyawan menjalankan aktivitas mental atau psikologis dalam lingkungan kerjanya.

Adapun indikator dari beban mental yaitu:

- 1) Pekerjaan dengan kesulitan yang tinggi.
- 2) Pekerjaan tidak sesuai dengan kompetensi.

2. Beban waktu (*time load*)

Merupakan beban kerja yang muncul ketika karyawan dituntut untuk menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan.

Adapun indikator dari beban waktu adalah:

- 1) Kecepatan dalam mengerjakan pekerjaan.
- 2) Deadline.
- 3) Target yang harus dicapai.

- 4) Penambahan jam kerja (lembur).
 - 5) Tidak punya waktu luang.
3. Beban fisik (*physical load*)
- Merupakan beban kerja yang menimbulkan dampak terhadap kesehatan, seperti gangguan pada fungsi fisiologis tubuh, jantung, sistem pernafasan, serta alat indera yang disebabkan oleh kondisi pekerjaannya.
- Adapun indikator dari beban fisik yaitu:
- 1) Pekerjaan berlebih.
 - 2) Tugas tambahan.
 - 3) Fasilitas kesehatan.

Adapun indikator dari beban kerja menurut Putra dalam Rolos et al., (2018) antara lain sebagai berikut:

1. Target yang harus dicapai
Pandangan individu mengenai tingkat tuntutan target kerja yang harus dicapai dalam menyelesaikan pekerjaannya, termasuk persepsi mengenai hasil kerja yang ditargetkan untuk diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.
2. Kondisi pekerjaan
Mencakup pandangan individu terhadap kondisi pekerjaannya, seperti tuntutan untuk mengambil keputusan secara cepat dalam proses kerja, serta kemampuan menghadapi situasi yang tidak terduga, misalnya melakukan pekerjaan tambahan di luar waktu yang telah ditetapkan.
3. Penggunaan waktu kerja
Waktu yang digunakan untuk melaksanakan aktivitas secara langsung berkaitan dengan proses produksi, seperti waktu siklus, waktu baku atau waktu dasar.
4. Standar pekerjaan
Persepsi yang dimiliki individu terhadap pekerjaannya, seperti perasaan terkait besarnya beban kerja yang harus diselesaikan dalam batas waktu tertentu.

Berdasarkan indikator di atas, penelitian ini menetapkan penggunaan indikator menurut (Budiasa, 2021) sebagai indikator utama dalam pengukuran variabel beban kerja. Pemilihan indikator ini bertujuan untuk pengukuran variabel yang lebih fokus dan spesifik, karena indikator tersebut mampu menggambarkan beban kerja tidak hanya dari sisi kuantitas pekerjaan, tetapi juga dari aspek psikologis, tekanan waktu dan tuntutan fisik yang dialami karyawan. Selain itu, indikator ini dinilai lebih relevan dalam menggambarkan kecenderungan perilaku kerja karyawan yang relevan dengan konteks penelitian.

2.1.5 Kompensasi Finansial

2.1.5.1 Pengertian Kompensasi Finansial

Menurut Nurmansyah (2024) kompensasi finansial merupakan imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan dalam bentuk uang, seperti gaji atau upah, tunjangan, insentif, bonus dan bentuk pembayaran tunai lainnya. Sedangkan menurut Sudaryo et al., (2019) Kompensasi finansial mencakup imbalan yang diterima karyawan secara langsung, seperti upah, gaji, komisi, dan bonus. Selain itu, terdapat kompensasi finansial tidak langsung berupa tunjangan, yaitu berbagai bentuk imbalan finansial yang tidak diberikan secara langsung tetapi tetap diterima oleh karyawan. Kompensasi finansial merupakan imbalan yang diterima karyawan berupa gaji, upah, dan tunjangan, termasuk asuransi, yang diberikan oleh perusahaan sebagai balas jasa atas kontribusi dan pelayanan yang telah diberikan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya (Sinaga et al., 2023)

Berdasarkan beberapa pengertian dari beberapa pakar ahli dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial adalah imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya sebagai kompensasi atas kontribusi dan kinerja mereka di tempat kerja. Kompensasi finansial dapat berupa gaji, upah, insentif, bonus, dan berbagai tunjangan lainnya.

2.1.5.2 Faktor Yang Mempengaruhi Komensasi Finansial

Menurut Hasibuan (2020) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi antara lain:

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Dalam hal ini, tingkat kompensasi akan relatif kecil jika penawaran tenaga kerja yang ada lebih besar daripada lowongan pekerjaan, dan sebaliknya, jika penawaran tenaga kerja lebih sedikit tetapi lowongan pekerjaan lebih banyak, maka kompensasi yang ditawarkan akan relatif lebih besar.

2. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan

Dalam hal ini, perusahaan atau organisasi akan menerima pembayaran yang lebih tinggi jika mampu dan bersedia membayar kompensasi yang tinggi, dan sebaliknya, jika hanya mampu membayar kompensasi yang rendah.

3. Produktivitas Kerja Pegawai atau Karyawan

Dalam hal ini, jika produktivitas kerja karyawan atau anggota staf baik, maka mereka akan mendapatkan tingkat kompensasi yang lebih tinggi, dan sebaliknya, jika produktivitas kerja karyawan atau anggota staf buruk, maka mereka akan mendapatkan tingkat kompensasi yang lebih rendah.

4. Biaya Hidup

Tingkat kompensasi dalam kasus ini dapat ditentukan berdasarkan biaya hidup. Jika biaya hidup di daerah tersebut tinggi, maka tingkat kompensasi juga akan tinggi, dan sebaliknya.

5. Kondisi Perekonomian Nasional

Dalam hal ini, jumlah kompensasi yang dibayarkan perusahaan kepada karyawannya juga dapat dipengaruhi oleh kondisi ekonomi pada saat itu. Ketika ekonomi kuat, kompensasi akan tinggi, dan ketika ekonomi lemah, kompensasi akan rendah.

Adapun faktor yang mempengaruhi kompensasi finansial langsung menurut Sutrisno (2020) adalah sebagai berikut:

1. Tingkat biaya hidup

Biaya hidup di suatu daerah menentukan besaran kompensasi. Jika biaya hidup tinggi, kompensasi perlu disesuaikan lebih tinggi dan sebaliknya. Penyesuaian ini penting agar kebutuhan karyawan tetap terpenuhi dan tidak menimbulkan ketidakpuasan.

2. Tingkat kompensasi yang berlaku di perusahaan lain

Tingkat kompensasi dipengaruhi oleh standar perusahaan lain. Perusahaan yang memiliki kinerja dan kemampuan finansial yang baik dan dapat memberikan kompensasi lebih tinggi, dan sebaliknya. Peningkatan kinerja perusahaan juga membuka peluang kenaikan kompensasi bagi para karyawan.

3. Tingkat kemampuan perusahaan

Kemampuan finansial perusahaan mempengaruhi besaran kompensasi yang diberikan. Dengan mudahnya akses terhadap informasi, karyawan dapat melakukan perbandingan kompensasi dengan perusahaan lain.

4. Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab

Jenis pekerjaan mempengaruhi tanggung jawab, sehingga berpengaruh terhadap besaran kompensasi. Semakin tinggi tingkat kesulitan dan tanggung jawab, maka semakin besar kompensasi yang diberikan. Sebaliknya, pekerjaan dengan tuntutan yang lebih rendah biasanya menerima kompensasi yang lebih kecil.

5. Peraturan perundang-undangan yang berlaku

Dalam hal ini, perusahaan diharuskan untuk mematuhi peraturan pemerintah mengenai kompensasi, termasuk pemenuhan kebutuhan fisik dasar karyawan. Ketidakpatuhan menunjukkan adanya pelanggaran, oleh karena itu penetapan kompensasi harus selalu mematuhi peraturan yang ada.

6. Peranan serikat buruh

Serikat pekerja berfungsi sebagai jembatan antara karyawan dan perusahaan, serta berperan dalam mencegah konflik dengan memberikan masukan mengenai hubungan kerja

2.1.5.3 Tujuan Kompensasi

Menurut Hasibuan (2020) tujuan kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan memberikan kompensasi kepada karyawan, perusahaan atau pimpinan dapat membentuk hubungan kerja sama antara karyawan dan

pimpinan. Dalam hubungan ini, karyawan bertanggung jawab untuk menyelesaikan tugas dengan sebaik mungkin dan pimpinan bertanggung jawab untuk memberikan kompensasi.

2. Kepuasan Kerja

Dengan adanya pemberian kompensasi karyawan dapat memenuhi kebutuhan fisik, kebutuhan akan status sosial serta kebutuhan penting lainnya, sehingga hal itu dapat meningkatkan kepuasan kerja.

3. Motivasi

Dengan pemberian kompensasi yang memadai hal ini dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

4. Stabilitas karyawan

Dengan pemberian kompensasi yang adil dan sesuai hal ini dapat meningkatkan stabilitas karyawan.

5. Disiplin

Dengan pemberian kompensasi yang sesuai membantu karyawan lebih disiplin, sehingga karyawan menjadi lebih sadar akan tanggung jawabnya dan lebih patuh terhadap peraturan yang berlaku.

2.1.5.4 Jenis-jenis Kompensasi Finansial

Menurut Dessler (2019) jenis-jenis dari kompensasi terdiri dari kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung, berikut adalah penjelasannya:

1. Kompensasi finansial langsung, berupa bayaran pokok (gaji dan upah), bayaran prestasi, bayaran insentif (bonus, pembagian laba dan komisi) dan bayaran tertangguh (program tabungan dan anuitas pembelian saham)
2. Kompensasi finansial tidak langsung, mencakup program-program perlindungan (asuransi kesehatan), bayaran diluar jam kerja (liburan, cuti hari besar, cuti melahirkan dan lainnya), serta penyediaan fasilitas oleh perusahaan (kendaraan, tempat tinggal dan lainnya).

2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Kompensasi Finansial

Menurut Elmi (2018) dimensi kompensasi dikelompokkan kedalam kompensasi finansial langsung serta kompensasi tidak langsung yang diberikan

kepada karyawan yang bersangkutan. Indikator dan dimensi kompensasi yang diberikan meliputi sebagai berikut:

1. Dimensi kompensasi sebagai berikut:

Kompensasi langsung , dibayarkan waktu yang selalu tetap

Indikator kompensasi sebagai berikut:

1) Gaji

Adalah jumlah uang yang diberikan kepada karyawan setiap bulan atau minggu sebagai kompensasi atas pekerjaan yang mereka lakukan.

2) Intensif

Adalah jumlah uang yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan mereka.

3) Bonus

Adalah sejumlah uang yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas peningkatan kinerja atau prestasi kerja.

2. Dimensi kompensasi sebagai berikut:

Kompensasi tidak langsung, merupakan imbalan diluar gaji pokok.

Indikator kompensasi sebagai berikut:

1) Tunjangan

Adalah kompensasi untuk peningkatan kesehatan dan kesejahteraan karyawan di luar upah atau gaji, seperti biaya kesehatan, asuransi dan pensiun.

2) Asuransi

Adalah jaminan yang diberikan perusahaan untuk memberikan perlindungan dan keamanan bagi karyawan selama bekerja untuk perusahaan, seperti asuransi kesehatan, asuransi jiwa dan asuransi kecelakaan.

3) Cuti

Adalah keadaan dimana perusahaan memberikan izin kepada karyawannya untuk tidak masuk kerja dalam waktu tertentu, seperti cuti tahunan, cuti sakit, cuti hamil, cuti kepentingan pribadi atau mendesak, cuti bersama dan cuti lainnya.

4) Fasilitas

Adalah segala sesuatu yang dirasakan atau dinikmati karyawan untuk meningkatkan kenyamanan saat bekerja, sehingga kinerja dapat optimal. Fasilitas tersebut berupa pelatihan, pengembangan, reward, peralatan kerja yang memadai, serta fasilitas pendukung seperti ruang ibadah, kantin, meja, kursi, layanan kesehatan dan lainnya.

Adapun menurut Sinambela (2016) indikator dari kompensasi adalah sebagai berikut

1. Upah dan Gaji

Upah dan gaji memiliki perbedaan. Upah umumnya diberikan kepada pekerja produksi atau pekerja harian, dengan sistem pembayaran yang dapat bersifat harian, mingguan, atau bulanan sesuai kesepakatan. Sedangkan, gaji merupakan pembayaran tetap yang diterima karyawan secara rutin berdasarkan perjanjian kerja.

2. Insentif

Insentif merupakan kompensasi tambahan di luar gaji atau upah yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas keberhasilan mereka mencapai target yang ditetapkan perusahaan atau atasan.

3. Tunjangan

Tunjangan merupakan pembayaran atau jasa yang diberikan kepada karyawan sebagai tambahan gaji pokok, seperti fasilitas kesehatan, cuti, dan lain-lainnya yang berkaitan dengan karyawan.

4. Fasilitas

Fasilitas merupakan bentuk kompensasi yang diberikan oleh perusahaan atau atasan kepada karyawan untuk mempermudah dan memotivasi dalam bekerja, yang mencakup kendaraan, akses internet, tempat tinggal dan lainnya.

Berdasarkan indikator di atas, penelitian ini menetapkan penggunaan indikator menurut (Elmi, 2018) sebagai indikator utama dalam pengukuran variabel penelitian kompensasi. Pemilihan indikator ini bertujuan untuk memperoleh pengukuran variabel yang lebih fokus dan spesifik, karena mencakup kompensasi

finansial langsung dan tidak langsung yang secara menyeluruh mempresentasikan sistem imbalan yang diterima karyawan yang relevan dengan konteks penelitian.

2.1.6 Kepuasan Kerja

2.1.6.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menghargai dan mencintai pekerjaannya. Kinerja kerja, disiplin, dan antusiasme semua mencerminkan sikap ini. Selain itu, kebahagiaan kerja dapat dirasakan baik di dalam maupun di luar kantor (Hasibuan, 2020). Kepuasan kerja adalah persepsi positif yang dimiliki oleh karyawan yang merupakan hasil penelitian tentang karakteristik pribadi mereka. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki persepsi positif tentang pekerjaan mereka, sementara karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah memiliki persepsi negatif tentang pekerjaan mereka (Robbins & Judge, 2017).

Menurut Mangkunegara (2017) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dari karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun kondisi dirinya. Sedangkan menurut Sutrisno (2020) mengatakan kepuasan kerja adalah Sikap seorang karyawan terhadap pekerjaan yang berkaitan dengan lingkungan kerja, kerja sama tim di antara rekan kerja, manfaat yang diperoleh di tempat kerja, dan masalah yang berkaitan dengan aspek fisik dan psikologis.

Berdasarkan pengertian dari beberapa pakar ahli dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai sikap dan perasaan seorang karyawan terhadap pekerjaannya, yang dapat dilihat dari penilaian tugas, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan kondisi fisik dan psikologis yang mereka alami. Tingkat kepuasan kerja mempengaruhi kinerja, disiplin, dan antusiasme dalam bekerja.

2.1.6.2 Teori Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2017) terdapat enam teori utama yang menjelaskan konsep kepuasan kerja yaitu:

1. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

Teori ini menjelaskan bahwa tingkat kepuasan seseorang dalam bekerja bisa dilihat dengan membandingkan nilai yang diberikan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan (input) dengan nilai yang mereka dapatkan sebagai hasil dari pekerjaan tersebut (outcome)

2. Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja didapatkan dengan membandingkan antara apa yang seharusnya diterima karyawan dengan kondisi nyata yang mereka alami dalam bekerja.

3. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja ditentukan oleh seberapa besar kebutuhan seseorang terpenuhi di lingkungan kerja. Jika kebutuhan karyawan tersebut terpenuhi, maka tingkat kepuasan kerjanya akan semakin tinggi.

4. Teori Kelompok Acuan (*Social Reference Group Theory*)

Teori ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja tidak hanya tergantung pada kebutuhan pribadi seseorang, tetapi juga dipengaruhi oleh pemikiran dan pendapat kelompok yang dianggap sebagai acuan oleh karyawan tersebut.

5. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*) oleh Herzberg

Teori ini membagi faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja menjadi dua, yaitu:

- a) Faktor pemeliharaan (*Hygiene factors*): mencakup kebijakan perusahaan, hubungan dengan rekan kerja, gaji, keamanan kerja, kondisi kerja, dan status.
- b) Faktor pemotivasi (*Motivational factors*): meliputi keinginan untuk berprestasi, pengakuan atas pencapaian, kesempatan untuk berkembang, dan tanggung jawab yang harus ditanggung.

6. Teori Harapan (*Expectancy Theory*)

Teori ini mengatakan bahwa harapan seseorang terhadap hasil tertentu bisa memengaruhi sejauh mana dia merasa puas. Artinya, ketika karyawan membuat keputusan, mereka biasanya mempertimbangkan keyakinan

bahwa tindakan mereka akan menghasilkan sesuatu yang mereka inginkan, yang kemudian dapat menghasilkan dampak lainnya.

2.1.6.3 Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins & Judge (2017) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain;

1. Kerja yang menantang secara mental

Umumnya individu sering menyukai profesi yang memberi mereka kesempatan untuk menerapkan keterampilan dan kemampuan mereka, serta berbagai tugas, kebebasan, dan umpan balik atas kinerja mereka. Karena hal itu, pekerjaan menjadi lebih melelahkan secara mental. Kebosanan akan timbul dari pekerjaan yang tidak cukup menantang. Namun, pekerjaan yang terlalu sulit juga buruk karena menyebabkan ketidakpuasan dan rasa gagal.

2. Penghargaan yang sesuai

Karyawan menginginkan sistem kompensasi yang adil, jelas, dan sesuai dengan harapan mereka. Kepuasan cenderung terjadi ketika kompensasi dianggap adil dan sesuai dengan persyaratan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar gaji di masyarakat.

3. Kondisi yang mendukung

Karyawan berinteraksi dengan lingkungan kerja mereka untuk memudahkan mereka dalam melaksanakan tugas dengan baik dan merasa nyaman. Hal ini mencakup hal-hal seperti suhu ruangan, tingkat kebisingan, kebersihan ruang kerja, fasilitas, dan peralatan.

4. Kolega yang suportif

Karyawan harus memenuhi kebutuhan mereka akan interaksi sosial selain dari keuntungan finansial atau pencapaian material. Faktor penting lainnya yang memengaruhi kepuasan adalah tindakan atasan. Oleh karena itu, sangat penting untuk mempromosikan transparansi dan keakraban di antara anggota staf serta saling menghormati, loyalitas, dan toleransi.

Menurut Mangkunegara (2017) mengatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

1. Faktor pegawai, yaitu terdiri dari kecerdasan (IQ), keterampilan atau kecakapan khusus, usia, jenis kelamin, kondisi fisik, tingkat pendidikan, pengalaman dan masa kerja, kepribadian, kondisi emosional, pola pikir, persepsi, serta sikap terhadap pekerjaan.
2. Faktor pekerjaan, yang mencakup karakteristik pekerjaan, struktur organisasi, jenjang jabatan atau golongan, posisi dalam organisasi, kualitas pengawasan, jaminan finansial, peluang promosi, serta interaksi sosial dan hubungan kerja di lingkungan organisasi.

2.1.6.4 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Dimensi dan indikator kepuasan kerja menurut Robbins & Judge (2017) adalah sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri

Adapun indikator dari pekerjaan itu sendiri yaitu:

- a. Tugas.
- b. Kesempatan belajar.
- c. Tanggung jawab.

2. Gaji

Adapun indikator dari gaji yaitu:

- a. Sistem penggajian.
- b. Keadilan penggajian.

3. Kesempatan promosi

Adapun indikator dari kesempatan promosi yaitu:

- a. Peluang promosi.

4. Pimpinan

Adapun indikator dari pimpinan yaitu:

- a. Gaya kepemimpinan.

5. Rekan kerja

Adapun indikator dari rekan kerja yaitu:

- a. Dukungan antar rekan kerja.

Selain itu adapun indikator kepuasan kerja menurut Hasibuan (2017) adalah sebagai berikut:

1. Kesetiaan

Kesetiaan karyawan terhadap pekerjaan, jabatan dan organisasi. Kesetiaan ini tercermin dalam kemampuan mereka untuk melindungi organisasi dari individu yang tidak bertanggung jawab, baik di dalam maupun diluar pekerjaan.

2. Kemampuan

Kemampuan kerja yang dihasilkan bergantung pada kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai karyawan sesuai dengan tugas yang diuraikan.

3. Kejujuran

Kejujuran dalam melaksanakan kewajiban dan memenuhi tanggung jawab terhadap diri sendiri dan orang lain.

4. Kreativitas

Kreativitas adalah menilai kemampuan karyawan untuk menghasilkan ide dan konsep baru untuk menyelesaikan tugas, sehingga dapat bekerja dengan lebih baik.

5. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang yang memiliki kepribadian yang kuat, berwibawa, kemampuan untuk dihormati serta mampu memotivasi orang lain dan karyawan agar bekerja secara efektif.

6. Tingkat gaji

Besaran gaji yang diterima karyawan perlu sebanding dengan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan agar menimbulkan kepuasan kerja

7. Kepuasan kerja tidak langsung

Kepuasan kerja tidak langsung adalah pemberian kompensasi yang diberikan dengan kontribusi karyawan, sebagai penghargaan atas tenaga, waktu dan hasil kerja.

8. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang nyaman dan baik membuat karyawan merasa lebih nyaman dalam menjalankan tugasnya.

Berdasarkan indikator di atas, penelitian ini menetapkan penggunaan indikator menurut Robbins & Judge (2017) sebagai indikator utama dalam pengukuran variabel penelitian kepuasan kerja. Pemilihan indikator ini bertujuan untuk memperoleh pengukuran variabel yang lebih fokus dan spesifik, karena indikator tersebut mempresentasikan kepuasan kerja sebagai sikap karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaannya serta mampu menggambarkan kecenderungan perilaku yang relevan dengan konteks penelitian.

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Beban kerja merupakan faktor yang berkaitan langsung dengan tingkat kepuasan kerja. Oleh karena itu, penentuan tugas oleh perusahaan perlu mempertimbangkan kemampuan, latar belakang pendidikan, dan kapasitas karyawan, karena beban kerja yang terlalu tinggi dapat menimbulkan tekanan fisik maupun psikologis sehingga menurunkan kenyamanan dan motivasi kerja (Cahyadi et al., 2023). Selain itu, beban kerja yang tidak proporsional dapat menimbulkan kelelahan dan stres kerja serta menciptakan ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu yang pada akhirnya menurunkan kepuasan kerja karyawan (Dewi et al., 2021).

Hasil penelitian dari Saputra (2022) dan Astuti & Mayasari (2021) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan menurut Putra et al., (2024) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.2.2 Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja

Kompensasi finansial memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karena imbalan seperti gaji, bonus, dan insentif menjadi bentuk penghargaan perusahaan atas kontribusi karyawan. Berdasarkan *Equity Theory* yang dikemukakan oleh John Stacey Adams, karyawan akan menilai kepuasan kerja mereka berdasarkan keadilan kompensasi yang diterima dibandingkan dengan usaha yang diberikan maupun dengan karyawan lain. Selain itu, *Expectancy Theory* dari Victor H. Vroom menjelaskan bahwa karyawan akan merasa lebih termotivasi dan puas ketika

mereka yakin bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan imbalan finansial yang sesuai dengan harapan mereka (Khotimah et al., 2025)

Hasil penelitian Junia et al., (2025) dan Gede & Herlambang (2025) menyatakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.2.3 Pengaruh Beban Kerja Terhadap *Turnover intention*

Beban kerja berkaitan dengan munculnya *turnover intention* pada karyawan karena beban kerja yang terlalu tinggi dapat menimbulkan stres dan kelelahan kerja sehingga mendorong karyawan mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaannya. Dalam perspektif *Job Demands–Resources Model*, beban kerja yang tinggi sebagai bagian dari *job demands* dapat meningkatkan kemungkinan munculnya *turnover intention* apabila tidak diimbangi dengan sumber daya pekerjaan yang memadai (Kalland et al., 2022). Selain itu, keterkaitan antara beban kerja dan *turnover intention* juga dapat dijelaskan melalui *Job Demand–Control Model*. Model ini menjelaskan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi, terutama ketika kontrol kerja rendah, dapat menimbulkan stres kerja yang pada akhirnya meningkatkan kecenderungan karyawan untuk mencari pekerjaan lain (Wibowo et al., 2021)

Hasil penelitian dari Hariyanto et al., (2022) dan Hayati & Roni (2025) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan, hasil penelitian menurut B & Rusdi (2025) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap *turnover intention*.

2.2.4 Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap *Turnover intention*

Kompensasi finansial merupakan salah satu faktor yang berkaitan dengan *turnover intention* pada karyawan karena imbalan seperti gaji, bonus, dan tunjangan menjadi bentuk penghargaan organisasi atas kontribusi yang diberikan. Dalam perspektif *Equity Theory* yang dikemukakan oleh John Stacey Adams, karyawan akan menilai keadilan kompensasi yang diterima dengan usaha yang mereka berikan maupun dengan karyawan lain (Jayanti & Abdurahman, 2024). Ketika kompensasi finansial dianggap tidak memadai atau tidak adil, karyawan cenderung

mengalami ketidakpuasan yang dapat mendorong munculnya keinginan untuk mencari pekerjaan lain atau *turnover intention* (Natasya & Fitrianto, 2025). Hal ini juga sejalan dengan *Two-Factor Theory* dari Frederick Herzberg yang menekankan bahwa kompensasi finansial merupakan faktor penting dalam menjaga kepuasan dan komitmen karyawan sehingga dapat memengaruhi keputusan mereka untuk tetap bertahan atau meninggalkan organisasi (Aprillio & Nugroho, 2024).

Hasil penelitian dari Rofiqoh (2025) dan Andari et al., (2024) menyatakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover intention*

Kepuasan kerja berkaitan dengan *turnover intention* karena mencerminkan sejauh mana karyawan merasa senang dan terpenuhi dalam pekerjaannya. Hubungan ini juga dijelaskan dalam *Two-Factor Theory* yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg, yang membedakan antara faktor motivator seperti pengakuan dan faktor kebersihan seperti kondisi kerja yang memengaruhi kepuasan kerja (Iskandar, 2025). Hubungan tersebut juga dijelaskan dalam *Mobley Turnover Model* yang dikemukakan oleh William H. Mobley, yang menyatakan bahwa ketidakpuasan kerja dapat memicu pemikiran untuk keluar dari organisasi yang kemudian berkembang menjadi *turnover intention* (Permana & Febriansyah, 2025).

Hasil penelitian menurut Salsabila et al., (2025), Rembang & Wijono (2023) dan Dahlan et al., (2023) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

2.2.6 Pengaruh Beban Kerja Terhadap *Turnover intention* Melalui Kepuasan Kerja

Beban kerja, *turnover intention* dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang berkaitan dalam dinamika organisasi. Penerapan Teori Stres Kerja Lazarus dan Teori Hierarki Kebutuhan Maslow memberikan dasar teoritis untuk memahami bagaimana beban kerja memengaruhi kepuasan kerja dan niat pergantian. Teori-teori ini menunjukkan bahwa kebutuhan yang tidak terpenuhi dan stres dari beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan ketidakpuasan dan peningkatan niat pergantian karyawan (Pebriasanty et al., 2024). Sebaliknya, beban kerja yang sesuai

dengan kemampuan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi keinginan untuk keluar, sehingga dalam hubungan ini kepuasan kerja berperan sebagai variabel yang memediasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* (Illahi et al., 2022). Dalam hubungan ini, kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention*. Dengan memahami hubungan ini, perusahaan dapat mengelola beban kerja secara lebih efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja dan mempertahankan karyawan.

Hasil penelitian dari Indah et al., (2023) menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara beban kerja terhadap *turnover intention*, sedangkan menurut penelitian Ainiyah et al., (2025) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara beban kerja terhadap *turnover intention*.

2.2.7 Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap *Turnover intention* Melalui Kepuasan Kerja

Kompensasi finansial, kepuasan kerja, dan *turnover intention* memiliki keterkaitan yang erat dalam pengelolaan sumber daya manusia di organisasi. Pemberian kompensasi finansial yang adil seperti gaji, bonus, dan tunjangan dapat meningkatkan kepuasan kerja serta mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, sedangkan kompensasi yang tidak sesuai dengan kontribusi karyawan dapat menimbulkan ketidakpuasan yang mendorong munculnya *turnover intention* (Fauzan et al., 2025). Dalam perspektif *Equity Theory* yang dikemukakan oleh John Stacey Adams, karyawan menilai keadilan kompensasi dengan membandingkan usaha yang diberikan dengan imbalan yang diterima, sehingga dalam hubungan ini kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh kompensasi finansial terhadap *turnover intention* (Ramlah et al., 2021). Berdasarkan keterkaitan tersebut, perusahaan dapat menyusun kebijakan kompensasi finansial yang tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga berperan dalam mempertahankan karyawan dengan kinerja yang baik.

Hasil penelitian menurut Trisandri et al., (2024) menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara kompensasi finansial terhadap niat untuk keluar (*turnover intention*) sedangkan, hasil penelitian dari Kartika &

Rezeki (2024) menyatakan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi parsial dalam hubungan antara kompensasi finansial dan *turnover intention*. Keberadaan kepuasan kerja menyebabkan pengaruh langsung kompensasi finansial terhadap *turnover intention* menjadi lebih lemah, yang mengindikasikan bahwa sebagian pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* disalurkan melalui kepuasan kerja.

2.3 Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu yang digunakan peneliti sebagai landasan penelitian agar mendukung penelitian. Dibawah ini penulis sajikan hasil penelitian terdahulu yang memuat rincian dan hasil penelitian sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti & Judul	Metode	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Didik Haryanto, Budi Eko Soetjipto dan Sopiah (2022) <i>The Influence of Workload and Environment on Turnover intention Through Job Satisfaction and Organizational Commitment Penanomic: International Journal Of Economic.</i> Vol 1 No.3	Kuantitatif	1. Beban Kerja secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap <i>Turnover intention</i> 2. Kepuasan Kerja secara negatif dan signifikan mempengaruhi niat Turnover karyawan 3. Beban Kerja secara negatif dan signifikan mempengaruhi niat <i>Turnover intention</i> melalui Kepuasan Kerja	a) Variabel bebas yaitu Beban Kerja b) Variabel terikat yaitu <i>Turnover intention</i> c) Variabel Mediasi Kepuasan Kerja	a) Terdapat variabel Komitmen Organisasi pada penelitian ini

No	Nama Peneliti & Judul	Metode	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
2	Safira Hayati dan Shofyan Roni (2025) Pengaruh Disiplin Kerja, beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap <i>Turnover intention</i> Pada PT. Delka Karya Maritim Jurnal Ekonomi Bisnis dan Manajemen (Eko-Bisma). Vol 4 No.2	Kuantitatif	1. Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover intention</i>	a) Variabel bebas yaitu Beban Kerja b) Variabel terikat yaitu <i>Turnover intention</i>	a) Terdapat variabel Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja b) Tidak terdapat variabel Kompensasi Finansial
3	Yoshita Puteri B, Ribhan dan Zainnur M. Rusdi (2025) <i>The Effect of Workload and Work-life Balance on Employee Turnover Intention: The Moderating Role of Organizational Support. Asian Journal of Economics, Business and Accounting.</i> Vol 25 No. 8	Kuantitatif	1. Beban Kerja berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan secara statistik terhadap <i>Turnover intention</i>	a) Variabel bebas yaitu Beban Kerja b) Variabel terikat yaitu <i>Turnover Intention</i>	a) Terdapat variabel Work-life Balance dan variabel moderasi yaitu Dukungan Organisasi b) Tidak terdapat variabel Kompensasi Finansial
4	Mayang Rizky Andari, Lina	Kuantitatif	1. Kompensasi Finansial	a) Variabel bebas	a) Variabel Kepuasa

No	Nama Peneliti & Judul	Metode	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Dameria Siregar dan Wita Farla (2024) Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover intention</i> Karyawan Bank Sumsel Babel Kantor Pusat Vol 13 No. 3		berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover intention</i>	yaitu Kompensasi Finansial b) Variabel terikat yaitu <i>Turnover intention</i>	n Kerja bukan sebagai mediasi tetapi menjadi variabel bebas b) Tidak terdapat variabel Beban Kerja
5	Abdullah Nurhasan Rofiqoh dan Ronny (2025) <i>The Effect of Financial Compensation on Turnover intention With Affective & Normative Commitment As an Intervening Variable in Employees Edi-Indonesia. DIJEMSS: Dinasti International Journal of Education Management and Social Science.</i> Vol 6 No. 5	Kuantitatif	1. Kompensasi Finansial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover intention</i>	a) Variabel bebas yaitu Kompensasi Finansial b) Variabel terikat yaitu <i>Turnover intention</i>	a) Terdapat variabel Komitmen Afektif dan Normatif sebagai Variabel perantara b) Tidak terdapat variabel Beban Kerja

No	Nama Peneliti & Judul	Metode	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
6	Ida Ayu Trisya Ratna Kumari dan Ida Bagus Ketut Surya (2024) Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap <i>Turnover intention</i> Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Mediasi E-Jurnal Manajemen. Vol 13 No.10	Kuantitatif	1. Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover intention</i>	a) Variabel terikat yaitu <i>Turnover intention</i>	a) Terdapat variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel bebas bukan variabel mediasi b) Terdapat variabel Komitmen Organisasional sebagai variabel mediasi
7	Burhanudin, Fajar Ardiansyah, dan Ferri Kuswanto (2025) <i>The Effects Of Compensation On Job Satisfaction And Turnover intention International Journal Of Humanities Education And Social Sciences (IJHESS)</i> . Vol 4 No.6	Kuantitatif	1. Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover intention</i> 2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover intention</i>	a) Variabel terikat yaitu <i>Turnover intention</i>	a) Kepuasan Kerja bukan sebagai variabel moderasi tetapi variabel terikat b) Tidak terdapat variabel Beban Kerja
8	Roch Indah Agung Jayasri dan Intan Tri Annisa (2023)	Kuantitatif	1. Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap	a) Variabel bebas yaitu Beban Kerja	a) Terdapat variabel bebas yaitu Pengemb

No	Nama Peneliti & Judul	Metode	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Effect of Workload and Career Development on Turnover intention through Job Satisfaction as Variable Mediator. Research of Business and Management Vol 1 No.1</i>		<i>Turnover intention</i> 2. Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terdapat <i>Turnover intention</i> 3. Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara Beban Kerja terhadap <i>Turnover intention</i>	b) Variabel terikat yaitu <i>Turnover intention</i> c) Variabel Mediasi yaitu Kepuasan Kerja	angan Karir b) Tidak terdapat variabel Kompensasi Finansial
9	Musfirotul Ainiyah, Bayu Kurniawan, dan Noventia Karina Putri (2025) Pengaruh Beban Kerja dan <i>Job Insecurity</i> terhadap <i>Turnover intention</i> melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada PT Java Wood Industri) Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahaan Vol 5, No.1	Kuantitatif	1. Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover intention</i> 2. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover intention</i> 3. Beban Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja 4. Kepuasan Kerja tidak memediasi	a) Variabel bebas yaitu Beban Kerja b) Variabel terikat yaitu <i>Turnover intention</i> c) Variabel mediasi yaitu Kepuasan Kerja	a) Terdapat variabel bebas yaitu <i>Job Insecurity</i> b) Tidak terdapat variabel kompensasi finansial c) Tidak terdapat variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi

No	Nama Peneliti & Judul	Metode	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
			hubungan antara beban kerja dengan <i>Turnover intention</i>		
10	Muhammad Iqbal Revilliano Trisandri, Bima Aji Putra dan Albertus Aldo Nugroho (2024) Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Niat Untuk Keluar Melalui Kepuasan Kerja Generasi Z Sektor Jasa Di Jakarta Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran Vol 7, No 4	Kuantitatif	1. Kompensasi Finansial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Niat untuk keluar (<i>Turnover intention</i>) 2. Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap niat untuk keluar (<i>Turnover intention</i>) 3. Kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi antara Kompensasi Finansial dan niat untuk keluar (<i>Turnover intention</i>)	a) Variabel bebas yaitu Kompensasi Finansial b) Variabel terikat yaitu Niat untuk keluar (<i>Turnover intention</i>) c) Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi	a) Objek Penelitian
11	Radhitya Fiqri Fadillah dan Anton Budi Santoso (2025) Pengaruh Kompensasi dan Beban	Kuantitatif	1. Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover intention</i>	a) Variabel bebas yaitu Kompensasi dan Beban Kerja	a) Objek penelitian b) Terdapat variabel Kompensasi

No	Nama Peneliti & Judul	Metode	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Kerja terhadap <i>Turnover intention</i> Karyawan BPR KS Kota Bandung dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi Vol 7, No 1		2. Beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>Turnover intention</i> melalui kepuasan kerja	b) Variabel terikat yaitu Nait untuk keluar (<i>Turnover intention</i>) c) Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi	
12	Salsabila Taqwaning Afifi, Ni Nyoman Sawitri, Adi Wibowo Noor Fikri, Dewi Puspaningtyas Faeni, Indah Rizki Maulia (2024) Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap <i>Turnover intention</i> Pada PT. Global Cool PPIMAN : Pusat Publikasi Ilmu Manajemen Vol 2, No. 2	Kuantitatif	1. Beban Kerja secara signifikan berpengaruh positif terhadap <i>Turnover intention</i>	a) Variabel bebas yaitu Beban Kerja b) Variabel terikat yaitu <i>Turnover intention</i>	a) Tidak terdapat variabel kompensasi finansial b) Tidak terdapat variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi

No	Nama Peneliti & Judul	Metode	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
13	Tantina, Lukmanul Hakim, M. Hasan Ma'ruf (2025) Pengaruh Work-Life Balance, Fleksibilitas Kerja, dan Beban Kerja terhadap <i>Turnover intention</i> dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi Jurnal Ilmiah EDUNOMIKA Vol 9, No 3	Kuantitatif	1. Beban Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>Turnover intention</i> 2. Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>Turnover intention</i> 3. Kepuasan Kerja tidak memediasi antara Beban Kerja terhadap <i>Turnover intention</i>	a) Variabel bebas yaitu beban Kerja b) Variabel terikat yaitu <i>Turnover intention</i> c) Kepuasan Kerja sebagai variabel Mediasi	a) Tidak terdapat variabel Kompen sasi Finansial
14	Dona Elvia Desi dan Nika Dosari (2023) Pengaruh Komitmen Organisasional, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover intention</i> Karyawan PT BPR Kerinci Vol 4, No 3	Kuantitatif	1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover intention</i>	a) Variabel bebas yaitu Kompen sasi b) Variabel terikat yaitu <i>Turnover intention</i>	a) Terdapat variabel Komitmen Organisasi b) Tidak terdapat variabel Beban Kerja c) Kepuasan Kerja bukan sebagai variabel mediasi
15	Rahmawati Dwi Kartika	Kuantitatif	1. Kompensasi Finansial berpengaruh	a) Variabel bebas yaitu	a) Terdapat variabel

No	Nama Peneliti & Judul	Metode	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	dan Fitri Rezeki (2024) Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap <i>Turnover intention</i> Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan RS. Bhakti Husada Bekasi Vol 5, No 2		signifikan terhadap <i>Turnover intention</i> 2. Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi memperlemah antara pengaruh variabel Kompensasi Finansial terhadap <i>Turnover intention</i>	Kompensasi Finansial b) Variabel terikat taitu <i>Turnover intention</i> c) Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi	Lingkungan Fisik b) Tidak terdapat variabel Beban Kerja

2.4 Kerangka Berfikir

Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan individu mengalami tingkat stres fisik dan mental yang signifikan yang berujung pada kelelahan dan stress terkait pekerjaan. Ketika karyawan merasakan beban kerja yang terlalu berat dan tidak sesuai dengan kemampuan mereka, hal ini akan menurunkan tingkat kepuasan kerja mereka. Karyawan yang merasa terbebani akan cenderung mengalami penurunan terhadap motivasi kerja. Dalam jangka panjang, beban kerja yang tidak seimbang akan meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi (*Turnover intention*) karena mereka mencari lingkungan kerja yang positif.

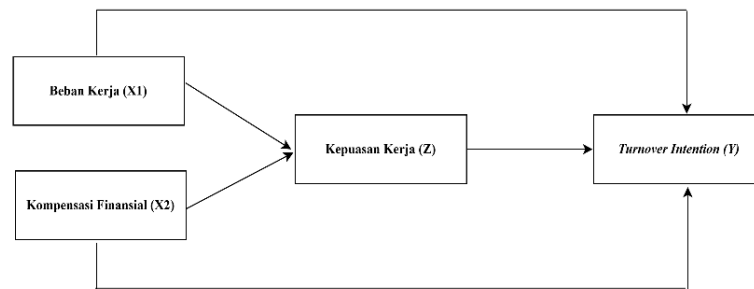
Kompensasi finansial yang adil dan memadai merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan karyawan. Karyawan akan lebih puas dengan pekerjaan mereka jika mereka percaya bahwa kompensasi yang diterima adil, sesuai dengan beban kerja, tanggung jawab, dan kontribusi mereka. Sebaliknya,

kompensasi finansial yang rendah atau tidak sesuai dengan harapan akan menimbulkan ketidakpuasan dan mendorong karyawan untuk mencari pekerjaan lain yang menawarkan kompensasi yang lebih baik. Dengan demikian, kompensasi finansial memiliki hubungan yang erat dengan *turnover intention* karyawan.

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya beban kerja wajar dan kompensasi finansial yang sesuai. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih loyal, produktif dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja menjadi faktor yang mendorong munculnya *turnover intention*. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang menjelaskan pengaruh beban kerja dan kompensasi finansial terhadap *turnover intention*, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Turnover intention belum merupakan tindakan nyata, melainkan masih berada pada ranah sikap dan kecenderungan psikologis individu. Meskipun *turnover intention* belum menjadi tindakan konkret, hal ini merupakan langkah awal yang penting karena niat yang tinggi untuk keluar dapat berdampak negatif pada perusahaan, seperti biaya perekrutan yang lebih tinggi dan sumber daya manusia yang kurang stabil. Berdasarkan berbagai penelitian, turnover dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti beban kerja yang berlebihan, kompensasi finansial yang tidak sesuai dan rendahnya kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa secara teoritis beban kerja dan kompensasi finansial memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja mempengaruhi *turnover intention*. Selain itu, beban kerja dan kompensasi finansial juga dapat berpengaruh secara langsung terhadap *turnover intention*. Oleh karena itu, kepuasan kerja diposisikan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara beban kerja dan kompensasi finansial terhadap *turnover intention*. Secara sederhana, hubungan antar variabel tersebut dapat digambarkan dengan paradigma atau model penelitian sebagai berikut:



Gambar 2. 1
Kerangka Berfikir

2.5 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2019) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini dapat dituliskan sebagai berikut:

- H1 : Beban Kerja berpengaruh negatif terhadap Kepuasan Kerja
- H2 : Kompensasi Finansial berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja
- H3 : Beban Kerja berpengaruh positif terhadap *Turnover intention*
- H4 : Kompensasi Finansial berpengaruh negatif terhadap *Turnover intention*
- H5 : Kepuasan Kerja berpengaruh negatif terhadap *Turnover intention*
- H6 : Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention*
- H7 : Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Kompensasi Finansial terhadap *Turnover intention*