

## ANALISIS PENGARUH PAKET REMUNERASI DAN STRES KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN

I Nyoman Tri Sutaguna<sup>1</sup>, Rihfenti Ernayani<sup>2</sup>, Festus Evly R.I. Liow<sup>3</sup>, Cut Susan  
Octiva<sup>4</sup>, Rianti Setyawasih<sup>5</sup>

Universitas Udayana<sup>1</sup>, Universitas Balikpapan<sup>2</sup>, Institut Teknologi Minaesa Tomohon<sup>3</sup>, Universitas  
Amir Hamzah<sup>4</sup>, Universitas Islam 45<sup>5</sup>  
trisutaguna@unud.ac.id<sup>1</sup>

### ABSTRAK

Penelitian ini menjelaskan tentang pengaruh stres kerja dan paket remunerasi terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. Objek penelitian salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang kelapa sawit di Jakarta, PT Kruing Lestari Jaya. Penelitian ini membahas teori dari keempat variabel penelitian, yaitu stres kerja, paket remunerasi, *turnover intention* dan kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif melalui penyebaran kuisioner dengan *Google Form* kepada 48 responden yang kemudian diolah menggunakan program SPSS versi 25.0 dengan menggunakan teknik sampling jenuh untuk pengambilan data sampel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Paket remunerasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Kepuasan kerja tidak memediasi stres kerja terhadap *turnover intention*. Kepuasan kerja tidak memediasi paket remunerasi terhadap *turnover intention*. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung memiliki nilai yang lebih besar daripada pengaruh tidak langsung. Kepuasan Kerja tidak memediasi pengaruh Paket Remunerasi terhadap *Turnover Intention* pada PT Kruing Lestari Jaya.

**Kata Kunci:** Kepuasan Kerja, Paket Remunerasi, Stres Kerja dan Turnover Intention

### ABSTRACT

*This study explains the effect of work stress and remuneration packages on turnover intention, using job satisfaction as a mediator. The object of research is one of the companies engaged in the palm oil sector in Jakarta, PT Kruing Lestari Jaya. This study discusses the theory of the four research variables, namely work stress, remuneration packages, turnover intention, and job satisfaction. This study used quantitative methods through the distribution of questionnaires via Google Form to 48 respondents, which were then processed using the SPSS version 25.0 program using saturated sampling techniques for sampling data. The results showed that work stress has a significant effect on turnover intentions. Remuneration packages have a significant effect on turnover intention. Job satisfaction does not mediate work stress and turnover intention. Job satisfaction does not act as a buffer between the remuneration package and the turnover intention. From the results of the study, it can be concluded that direct influence has a greater value than indirect influence. The job satisfaction does not mediate the effect of the remuneration package on turnover intention at PT Kruing Lestari Jaya.*

**Keywords :** Job Satisfaction, Remuneration Package, Work Stress and Turnover Intention

## PENDAHULUAN

Pergantian generasi di dunia kerja mulai terjadi, pada masa sekarang ini angkatan kerja mulai di dominasi oleh generasi milenial. Hal ini didukung dengan hasil sensus penduduk pada tahun 2020 yang menyatakan bahwa komposisi penduduk Indonesia tertinggi dalam presentase 27,94% merupakan generasi Z (lahir pada tahun 1997-2012) dan tertinggi kedua dalam presentase 25,87% merupakan generasi milenial (lahir pada tahun 1981-1996). Perbandingan presentase generasi Z adalah sekitar 2,07% lebih tinggi dari generasi milenial. Namun, perkiraan usia yang dimiliki generasi milenial yaitu 24-39 tahun merupakan usia yang dimiliki oleh angkatan kerja pada saat ini. Berikut merupakan gambar mengenai hasil sensus penduduk tahun 2020 (Data Pusat Statistik, 2021).



Gambar 1. Hasil Sensus Penduduk 2020 (Badan Pusat Statistik, 2021)

Pada situs Liputan6.com (2020, 11 Juli), konflik yang sering dialami oleh para milenial di kantor adalah seringnya mereka dalam berganti pekerjaan. Generasi milenial memang tidak menyukai konfrontasi, dan lingkungan yang kaku, dan membosankan, namun alih-alih bertahan dan beradaptasi mereka akan lebih memilih untuk mengundurkan diri, dan mencari pekerjaan yang lain.

Dari hasil yang ditemukan dan adanya pertanyaan penelitian, peneliti tertarik untuk meneliti lebih jauh pada perusahaan tempat peneliti bekerja yaitu PT Kruing Lestari Jaya yang dibawah oleh THA Group dan bergerak dalam bidang industri kelapa sawit. Dapat dilihat dari gambar di bawah ini, merupakan kantor pusat PT

Kruing Lestari Jaya yang berada pada salah satu kawasan elit di Jakarta.

Cukup menarik peneliti melihat bahwa industri kelapa sawit bukan perusahaan yang dinilai dekat dengan generasi milenial seperti perusahaan *startup* atau perusahaan yang bergerak dalam bidang teknologi dan komunikasi, contohnya Tokopedia, Shopee, Google, Tiket.com, dan sebagainya. Namun, yang terjadi pada perusahaan kelapa sawit ini adalah jumlah tenaga kerja di dominasi oleh generasi milenial. Dapat dilihat dari gambar dibawah ini, dimana rata-rata usia karyawan berkisar antara 22-40 tahun. Peneliti melihat tingginya tingkat *turnover* yang terjadi di PT Kruing Lestari Jaya. Tingginya tingkat *turnover* tersebut tentu disebabkan oleh beberapa faktor.

Beberapa penelitian telah dilakukan mengenai stres kerja yang merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan oleh Mawadati & Saputra (2017) menunjukkan hasil bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian Kusumayuda (2018) menunjukkan bahwa stres kerja juga berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*. Dewi dan Sriathi (2019) dalam penelitiannya juga menemukan hasil yang sama, bahwa semakin tinggi tingkat stres kerja maka semakin tinggi pula tingkat *turnover intention* pada karyawan di suatu perusahaan. Begitupun dari hasil penelitian yang dilakukan Fitriani *et al.* (2019) yang menemukan bahwa dengan adanya peningkatan stres kerja akan mengakibatkan tingginya keinginan untuk berpindah kerja. Dari hasil penelitian terdahulu yang ditemukan, peneliti masih belum menemukan hasil penelitian yang menyatakan bahwa stres kerja tidak berpengaruh atau berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terjadinya peningkatan stres kerja akan diikuti dengan meningkatnya *turnover intention* yang dilakukan karyawan di suatu perusahaan.

Beberapa penelitian telah dilakukan mengenai pengaruh paket remunerasi terhadap *turnover intention*. Judul penelitian yang dilakukan Putra dan Surya (2018) bukan tentang remunerasi tetapi peneliti dapat mengklasifikasikan bahwa gaji merupakan salah satu indikator dari remunerasi. Penelitian tersebut menemukan bahwa adanya pengaruh negatif antara kepuasan gaji dan *turnover intention* yang disebabkan karena gaji yang diterima karyawan tidak sesuai dengan yang mereka harapkan.

Penelitian dengan hasil yang serupa juga dilakukan Kuncoro (2012) yang menemukan bahwa remunerasi memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Namun peneliti menemukan gap dari penelitian yang dilakukan Sartono, dkk (2018) yang menemukan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, peneliti dapat menyimpulkan bahwa remunerasi yang diterima tidak selalu mempengaruhi *turnover intention*.

Beberapa penelitian telah dilakukan mengenai pengaruh stres kerja terhadap variabel mediasi kepuasan kerja. Berdasarkan penelitian terdahulu, peneliti menemukan gap dan menyimpulkan bahwa stres kerja yang dialami karyawan dapat berpengaruh negatif dan positif terhadap kepuasan kerja. Beberapa penelitian telah dilakukan mengenai pengaruh remunerasi terhadap variabel mediasi kepuasan kerja. Hasil penelitian Mukhlis (2018) menemukan bahwa remunerasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin sesuai remunerasi yang diterima maka kepuasan kerja juga akan meningkat. Dari penelitian terdahulu yang telah ditemukan, peneliti belum menemukan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa remunerasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Beberapa penelitian terdahulu menemukan pengaruh kepuasan kerja sebagai variabel mediasi antara hubungan stres kerja dan remunerasi terhadap *turnover intention*. Berdasarkan uji sobel dari penelitian menemukan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* tetapi dapat memediasi pengaruh pemberian gaji atau upah terhadap *turnover intention*. Temuan ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Dewi & Sriathi (2019) yang menemukan bahwa kepuasan kerja secara parsial memediasi pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention*. Dari hasil penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan kerja belum tentu dapat memediasi antara variabel stres kerja maupun remunerasi terhadap *turnover intention*.

## **KAJIAN TEORI**

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor terpenting dalam suatu perusahaan,

kepuasan kerja di ukur dari bagaimana perusahaan memperlakukan setiap karyawannya. Menurut Sutrisno (2009), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Sedangkan pendapat lain dikemukakan oleh Koesmono (2005), kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial ditempat kerja dan sebagainya. Dapat disimpulkan dari penjelasan diatas bahwa kepuasan kerja adalah merupakan suatu sikap dari seorang karyawan yang menggambarkan sikap terpenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhan mereka melalui kegiatan kerja atau bekerja (Waspodo, dkk. 2013).

### **Paket Remunerasi**

Menurut Ruky (2016) dalam bukunya berjudul Strategi, Kebijakan & Cara penataan Upah, Gaji dan Remunerasi, bahwa remunerasi berasal dari bahasa inggris Remunerate yang di Indonesiakan menjadi Remuneration yang artinya memberikan konvensasi imbalan. Ruky menyebut remunerasi adalah semua yang diterima/dinikmati oleh pekerja: uang tunai, natura, pelayanan, fasilitas dll dari pemberi kerja sebagai imbalan untuk rasa yang dilakukan mereka (pekerja). Sementara itu, Listiani, dkk (2013) mendefenisikan Remunerasi sebagai *payment* atau penggajian, bisa juga uang ataupun substitusi dari uang yang ditetapkan dengan peraturan tertentu sebagai timbal balik suatu pekerjaan yang sifatnya rutin tidak termasuk lembur dan honor. Selanjutnya menurut Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara, Remunerasi adalah semua bentuk imbalan yang diterima pegawai atas kontribusi yang diberikannya kepada organisasi. Berdasarkan pendapat-pendapat yang telah disampaikan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa remunerasi adalah segala sesuatu yang diberikan oleh institusi sebagai suatu balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukan oleh pegawai (Nurtjahjani, dkk. 2020).

### **Stres Kerja**

Stress berasal dari bahasa latin Stingere, yang digunakan pada abad XVII untuk menggambarkan kesukaran, penderitaan dan kemalangan. Stress adalah ketegangan atau

tekanan emosional yang dialami seseorang yang sedang menghadapi tuntutan yang sangat besar, hambatan-hambatan, dan adanya kesempatan yang sangat penting yang dapat mempengaruhi emosi, pikiran dan kondisi fisik seseorang (Hariandja, 2002). Perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stress kerja ini tampak dari simptom, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan (Prabu, 2005). Kondisi yang muncul dari interaksi antara manusia dan pekerjaan serta dikarakteristikkan oleh perubahan manusia yang memaksa mereka untuk menyimpang dari fungsi normal mereka (Robbins, (2008). Stress adalah respons adaptif terhadap situasi eksternal yang menghasilkan penyimpangan fisik, psikologis, dan atau perilaku pada anggota organisasi. Kesimpulan di atas menunjukkan adanya kondisi tertentu dalam lingkungan yang merupakan sumber potensial bagi munculnya stres. Bagaimana bentuk stress yang dihayati tergantung dari karakteristik yang unik dari individu yang bersangkutan serta penghayatannya terhadap faktor-faktor dari lingkungan yang potensial memunculkan stress padanya, walaupun hampir setiap kelompok orang dihadapkan pada jenis atau kondisi stress yang serupa, tetapi hal ini akan menghasilkan reaksi yang berbeda, bahkan dalam menghadapi jenis stress atau kondisi yang sama setiap individu dapat berbeda-beda pola reaksinya (Tunjungsari, 2011).

### ***Turnover Intention***

*Turnover intention* adalah keinginan berpindah yang menggambarkan pikiran individu untuk keluar, mencari pekerjaan di tempat lain, serta keinginan meninggalkan organisasi (Nita, dkk., 2015). Pindah kerja (Turnover) adalah pegawai berhenti dari suatu perusahaan atau organisasi dan pindah kerja ke perusahaan atau organisasi lainnya dengan alasan tertentu (Wirawan, 2015). Turnover memiliki dampak negatif jika dilihat dari persepsi suatu karyawan dalam pencapaian pekerjaan dengan alasan tingkat stres yang tinggi akan menghilangkan ide kreatif mereka dan mengurangi pengayaan dan pemberdayaan kerja (Javed dkk., 2014). Perusahaan juga akan mengeluarkan biaya lebih untuk merekrut karyawan baru yang siap pakai jika tingkat turnover-nya tinggi. (Putri & Prasetio, 2017).

## METODE PENELITIAN

Pengambilan sampel dilakukan pada bulan Februari hingga bulan April 2021 dan bertempat di Jakarta. Dalam kurun waktu kurang lebih 3 bulan, peneliti telah melakukan pembuatan, penyebaran, pengumpulan dan pengolahan data yang diperoleh dari kuisioner penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada PT Kruing Lestari Jaya dengan total sebanyak 48 karyawan. Peneliti menggunakan teknik sampling jenuh dalam pengambilan data sampel karena total populasi dari penelitian ini adalah 48 karyawan sehingga masih dapat dikategorikan sebagai populasi yang relatif kecil atau sedikit.

## Hasil Penelitian

### Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji T)

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Dengan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) 5% dari  $df = n-k-1$  diperoleh nilai  $t_{tabel}$ , kemudian nilai  $t_{tabel}$  dibandingkan dengan nilai  $t_{hitung}$  yang diperoleh. Dengan membandingkan kedua nilai  $t$  tersebut, maka akan diketahui pengaruhnya, yaitu dapat diterima atau ditolaknya hipotesis. Kriteria pengujian ; a)  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau signifikansi  $< 0,05$ .  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya variabel independen mempengaruhi variabel dependen secara signifikan; b)  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau signifikansi  $> 0,05$ .  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya variabel independen tidak mempengaruhi variabel dependen secara signifikan.

**Tabel 1.**  
Hasil Uji Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji T)

Model		Coefficients <sup>b</sup>		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Unstandardized Coefficients	Std. Error			
1	(Constant)	8.428	7.990		1.055	.297
	Stres Kerja	1.035	.214	.576	4.839	.000
	Paket Remunerasi	-.331	.156	-.253	-2.122	.039

Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS 25, 2021

Hasil dan uji hipotesis t pada tabel 1 adalah sebagai berikut : 1) (H1) Pada pengujian variabel stres kerja (X1) memiliki nilai thitung sebesar 4,839 dan nilai ttabel sebesar 2,014 serta menunjukkan nilai signifikansi 0,000. Maka diperoleh hasil thitung (4,839) > ttabel (2,014) dan signifikansi 0,000 < 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 dapat diterima, artinya variabel stres kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* (Y); 2) (H2) Pada pengujian variabel paket remunerasi (X2) memiliki nilai thitung sebesar -2.122 dan nilai ttabel sebesar 2,014 serta menunjukkan nilai signifikansi 0,039. Maka diperoleh hasil thitung (-2.122) > ttabel (2,014) dan signifikansi 0,039 < 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 dapat diterima, artinya variabel paket remunerasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* (Y).

### **Analisis Regresi Linear Berganda**

Analisis regresi adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen (terikat) dengan satu atau lebih variabel independen (variabel bebas), dengan tujuan untuk mengestimasi dan atau memprediksi rata-rata populasi atau nilai-nilai variabel independen yang diketahui. Adapun bentuk persamaan regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

$$M = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e \dots\dots\dots (1)$$

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 M + e \dots\dots\dots (2)$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Koefisien regresi

X1 = Stres Kerja

X2 = Paket Remunerasi M = Kepuasan Kerja e= Error



**Tabel 2.**  
Hasil Analisa Regresi Linear Berganda Model 1

Coefficients<sup>b</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	15.848	5.107		3.103	.003
	Stres Kerja	-.284	.137	-.199	-2.706	.044
	Paket Remunerasi	.796	.100	.763	7.981	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja  
Sumber: Hasil Olahan Data SPSS 25, 2021

Berikut hasil analisis regresi berganda model 1 :

$$M = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$M = 15,848 - 0,284 + 0,796$$

Keterangan :

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Koefisien regresi

$X_1$  = Stres Kerja

$X_2$  = Paket Remunerasi

$M$  = Kepuasan Kerja

$e$  = Error

Berdasarkan tabel 2 diatas, dapat disimpulkan mengenai hasil analisis persamaan regresi linear berganda, sebagai berikut; 1) Didapatkan nilai konstanta sebesar 15,848 artinya jika variabel stres kerja dan paket remunerasi nilainya adalah 0, maka kepuasan kerjanya adalah 15,848; 2) Koefisien regresi variabel stres kerja sebesar -0,284. Artinya jika variabel stres kerja mengalami kenaikan satu-satuan, maka kepuasan kerja akan mengalami penurunan sebesar -0,284; 3) Koefisien regresi variabel paket remunerasi sebesar 0,796. Artinya jika variabel paket remunerasi mengalami kenaikan satu-satuan, maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan sebesar 0,796.

**Tabel 3.**  
Hasil Analisa Regresi Linear Berganda Model 2

Model		Coefficients <sup>b</sup>		t	Sig.	
		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients			
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	14.285	8.651		1.651	.106
	Stres Kerja	.930	.220	.518	4.227	.000
	Paket Remunerasi	-.037	.238	-.028	-.155	.878
	Kepuasan Kerja	-.370	.229	-.294	-1.613	.114

Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS 25, 2021

Berikut hasil analisis regresi berganda model 2 :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 M + e$$

$$Y = 14,285 + 0,930 - 0,037 - 0,370$$

Keterangan :

Y = Turnover Intention

a = Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Koefisien regresi

X1 = Stres Kerja

X2 = Paket Remunerasi

Berdasarkan tabel 3 diatas, dapat disimpulkan mengenai hasil analisis persamaan regresi linear berganda, sebagai berikut; 1) Di dapatkan nilai konstanta sebesar 14,285 artinya jika variabel stres kerja, paket remunerasi, dan kepuasan kerja nilai nya adalah 0, maka nilai *turnover intention* adalah 14,285; 2) Koefisien regresi variabel stres kerja sebesar 0,930. Artinya jika variabel stres kerja mengalami kenaikan satu-satuan, maka *turnover intention* akan mengalami kenaikan sebesar 0,930; 3) Koefisien regresi variabel paket remunerasi sebesar -0,037. Artinya jika variabel paket remunerasi mengalami kenaikan satu- satuan, maka *turnover intention* akan mengalami penurunan sebesar - 0,037; 4) Koefisien regresi variabel kepuasan kerja sebesar -0,370. Artinya jika variabel kepuasan kerja mengalami kenaikan satu- satuan, maka *turnover intention* akan mengalami penurunan sebesar -0,370.

#### Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi yaitu antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang baik adalah mendekati satu. Nilai  $R^2$  yang kecil memberikan arti bahwa kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Adapun hasil dari uji koefisien determinasi dengan pengolahan program SPSS 25, sebagai berikut:

**Tabel 4.**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi (Uji R<sup>2</sup>) terhadap Kepuasan Kerja**

Model	R	Model Summary		Std. Error of the Estimate
		R Square	Adjust R Square	
1	.770 <sup>a</sup>	.592	.574	3.962

Predictors: (Constant), Paket Remunerasi, Stres Kerja

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS 25, 2021

Berdasarkan hasil pada tabel 4. dapat dilihat bahwa nilai  $R^2$  sebesar 0.592 atau 59,2%. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 59,2% variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel stres kerja dan paket remunerasi. Sedangkan sisanya sebesar 40,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini dan akan dibutuhkan untuk penelitian selanjutnya yang meneliti variabel lain terhadap kepuasan kerja.

**Tabel 5.**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi (Uji R<sup>2</sup>) terhadap Turnover Intention**

Model Summary

Model	R	R Square	Adjust R Square	Std. Error of the Estimate
1	.635 <sup>a</sup>	.403	.362	6.091

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Stres Kerja, Paket Remunerasi

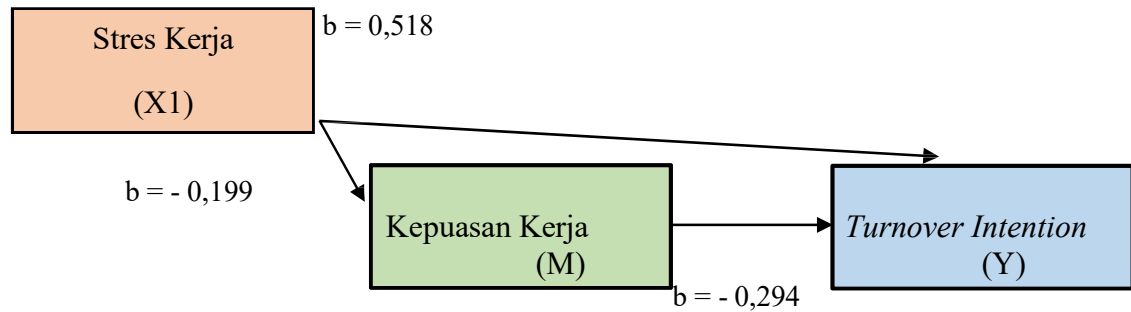
Sumber: Hasil Olahan Data SPSS 25, 2021

Berdasarkan hasil pada tabel 5. dapat dilihat bahwa nilai R<sup>2</sup> sebesar 0.403 atau 40,3%. Hal ini menunjukkan bahwa presentase pengaruh variabel stres kerja, paket remunerasi, dan kepuasan kerja terhadap turnover intention yaitu sebesar 40,3%. Sedangkan sisanya memiliki presentase sebesar 59,7% yaitu dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini dan akan dibutuhkan untuk penelitian selanjutnya yang meneliti variabel lain terhadap turnover intention.

### **Analisis Jalur (Path Analysis)**

Untuk mengetahui hasil uji hipotesis variabel mediasi, pada penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*). Besarnya setiap koefisien jalur dapat dilihat pada nilai *Beta* dari kolom *Standardized Coefficient* di tabel *Coefficient<sup>d</sup>* dari hasil output analisis regresi SPSS yang dapat dilihat dari hasil pada tabel 1 dan tabel 2. Penggunaan analisis jalur untuk mengetahui hasil dari pengaruh langsung dan tidak langsung dari setiap variabel. Pengaruh langsung dapat diperoleh pada nilai *Beta* dari kolom *Standardized Coefficient* antara variabel X1 atau X2 terhadap variabel Y. Sedangkan pengaruh tidak langsung diperoleh dari hasil perkalian nilai *Beta* antara variabel X1 atau X2 terhadap variabel M dengan variabel M terhadap variabel Y.

**Hubungan antara Stres Kerja, Kepuasan Kerja, dan *Turnover Intention***



**Gambar 4. Analisis Jalur Model I**

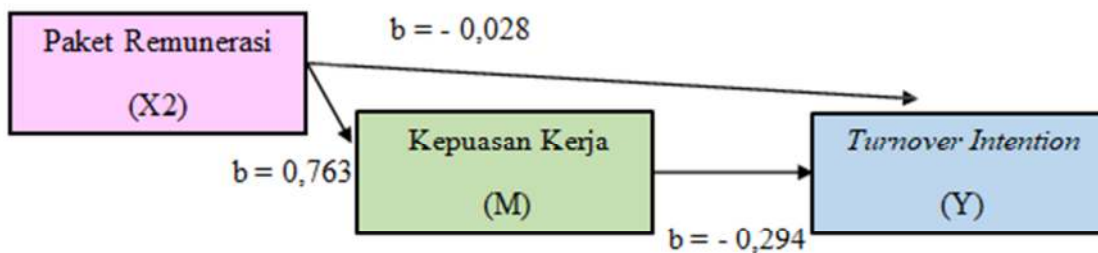
Pengaruh Langsung = 0,518

Pengaruh Tidak Langsung =  $(-0,199 \times -0,294) = 0,059$

Total =  $0,518 + 0,059 = 0,577$

Dari hasil tersebut, dapat dilihat bahwa pengaruh langsung antara variabel stres kerja dengan *turnover intention* memiliki nilai *Beta* 0,518. Sedangkan pengaruh tidak langsung antara variabel stres kerja dengan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* memiliki nilai *Beta* 0,059. Artinya, pengaruh langsung memiliki nilai yang lebih besar dari pengaruh tidak langsung. Stres kerja akan lebih berpengaruh terhadap *turnover intention* tanpa melalui kepuasan kerja. Jadi, kesimpulannya adalah kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara stres kerja terhadap *turnover intention*.

**Hubungan antara Paket Remunerasi, Kepuasan Kerja, dan *Turnover Intention***



**Gambar 5. Analisis Jalur Model II**

Pengaruh Langsung =  $-0,028$

Pengaruh Tidak Langsung =  $(0,763 \times -0,294) = -0,224$  Total

=  $-0,028 - 0,224 = -0,252$

Dari hasil tersebut, dapat dilihat bahwa pengaruh langsung antara variabel paket remunerasi dengan *turnover intention* memiliki nilai *Beta* - 0,028. Sedangkan pengaruh tidak langsung antara variabel paket remunerasi dengan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* memiliki nilai *Beta* - 0,224. Artinya, pengaruh langsung memiliki nilai yang lebih besar dari pengaruh tidak langsung. Paket remunerasi akan lebih berpengaruh terhadap *turnover intention* tanpa melalui kepuasan kerja. Jadi, kesimpulan nya adalah kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara paket remunerasi terhadap *turnover intention*.

### Analisis Hasil Uji Mean

#### Variabel Stres Kerja

Berikut adalah hasil jawaban rata-rata responden berdasarkan pada kuesioner terkait dengan variabel stres kerja:

**Tabel 6.**  
**Mean Stres Kerja**

Dimensi	Indikator	Total	Mean	Keterangan
<i>Emotional Intelligence</i>	Kesadaran emosi (SK 1.1)	202	4,21	Maximum
	Pengendalian emosi (SK 1.2)	186	3,88	Minimum
	Kepekaan (SK 1.3)	189	3,94	
<i>Job Demand</i>	Tekanan pekerjaan (SK 2.1)	184	3,83	
	Konflik (SK 2.2)	157	3,27	
	Kecepatan kerja (2.3)	205	4,27	Maximum
	Beban kerja (2.4)	142	2,96	Minimum
	Kelelahan secara fisik (2.5)	159	3,31	

Sumber : Hasil Olahan Peneliti, 2021

Pada hasil tabel 6 variabel stres kerja memiliki dua dimensi dan delapan indikator, hasil mean pada dimensi *Emotional Intelligence* menyatakan hasil tertinggi terdapat pada indikator kesadaran emosi yang dimiliki karyawan (SK 1.1) dengan nilai 4,21. Berdasarkan skala likert yang digunakan, nilai tersebut menyatakan bahwa responden cenderung setuju bahwa indikator kesadaran emosi mampu membangun variabel stres kerja. Sedangkan nilai mean minimum terdapat pada indikator pengendalian emosi yang dimiliki karyawan (SK 1.2) dengan nilai 3,88. Hal tersebut menyatakan bahwa responden cenderung kurang setuju bahwa indikator pengendalian

emosi dapat membangun variabel stres kerja pada penelitian ini.

### Variabel Paket Remunerasi

Berikut adalah hasil jawaban rata-rata responden berdasarkan pada kuesioner terkait dengan variabel paket remunerasi:

**Tabel 7.**  
**Mean Paket Remunerasi**

Dimensi	Indikator	Total	Mean	Keterangan
Finansial	Gaji memenuhi (PR 1.1)	160	3,33	
	Gaji memotivasi (PR 1.2)	168	3,50	
	Bonus tahunan adil (PR 1.3)	139	2,90	Minimum
	Bonus tahunan memotivasi (PR 1.4)	191	3,98	Maximum
	Tunjangan sesuai (PR 1.5)	163	3,40	
Non Finansial	Promosi jabatan (PR 2.1)	148	3,08	Minimum
	Kepercayaan (PR 2.2)	177	3,69	
	Penghargaan (PR 2.3)	151	3,15	
	Fasilitas memadai (PR 2.4)	178	3,71	
	Toleransi (PR 2.5)	198	4,13	Maximum
	Toleransi (PR 2.5)	198	4,13	Maximum

*Sumber : Hasil Olahan Peneliti, 2021*

Pada hasil tabel 7, variabel paket remunerasi memiliki dua dimensi dan sepuluh indikator, hasil mean pada dimensi Finansial menyatakan hasil tertinggi terdapat pada indikator bonus tahunan yang memberikan motivasi terhadap karyawan (PR 1.4) dengan nilai 3,98. Berdasarkan skala likert yang digunakan, nilai tersebut menyatakan bahwa responden cenderung setuju bahwa indikator bonus tahunan memotivasi mampu membangun variabel paket remunerasi. Sedangkan nilai mean minimum terdapat pada indikator bonus tahunan yang diberikan secara adil (PR 1.3) dengan nilai 2,90. Hal tersebut menyatakan bahwa responden cenderung kurang setuju bahwa indikator bonus tahunan yang adil mampu membangun variabel paket remunerasi pada penelitian ini.

Pada hasil tabel 7 juga menunjukkan hasil mean pada dimensi Non Finansial menyatakan hasil tertinggi terdapat pada indikator toleransi yang diberikan perusahaan (PR 2.5) dengan nilai 4,13. Berdasarkan skala likert yang digunakan, nilai tersebut menyatakan bahwa responden cenderung setuju bahwa indikator toleransi mampu membangun variabel paket remunerasi. Sedangkan nilai mean minimum terdapat pada indikator promosi jabatan yang diberikan perusahaan (PR 2.1) dengan nilai 3,08. Hal

tersebut menyatakan bahwa responden cenderung kurang setuju bahwa indikator promosi jabatan mampu membangun variabel paket remunerasi pada penelitian ini.

### Variabel Kepuasan Kerja

Berikut adalah hasil jawaban rata-rata responden berdasarkan pada kuesioner terkait dengan variabel kepuasan kerja.

**Tabel 8.**  
**Mean Kepuasan Kerja**

Dimensi	Indikator	Total	Mean	Keterangan
<i>Compensation</i>	Gaji (KK 1.2)	162	3,38	
	Fasilitas (KK 1.2)	171	3,56	Maximum
	Bonus tahunan (KK 1.3)	136	2,83	Minimum
	Pengembangan karir (KK 1.4)	138	2,88	
	Penghargaan (KK 1.5)	152	3,17	
<i>Organizational Atmosphere</i>	Unsur pekerjaan (KK 2.1)	186	3,88	
	Perilaku pemimpin (KK 2.2)	167	3,48	Minimum
	Hubungan interpersonal (KK 2.3)	199	4,15	
	Dukungan (KK 2.4)	201	4,19	Maximum
	Kesempatan (KK 2.5)	176	3,67	

Sumber : Hasil Olahan Peneliti, 2021

Pada hasil tabel 8 variabel kepuasan kerja memiliki dua dimensi dan sepuluh indikator, hasil mean pada dimensi *Compensation* menyatakan hasil tertinggi terdapat pada indikator fasilitas yang diberikan perusahaan (KK 1.2) dengan nilai 3,56. Berdasarkan skala likert yang digunakan, nilai tersebut menyatakan bahwa responden cenderung setuju bahwa indikator fasilitas mampu membangun variabel kepuasan kerja. Sedangkan nilai mean minimum terdapat pada indikator bonus tahunan yang diberikan perusahaan (KK 1.3) dengan nilai 2,83. Hal tersebut menyatakan bahwa responden cenderung kurang setuju bahwa indikator bonus tahunan mampu membangun variabel kepuasan kerja pada penelitian ini.

Pada hasil tabel 8 juga menunjukkan hasil mean pada dimensi *Organizational Atmosphere* menyatakan hasil tertinggi terdapat pada indikator dukungan yang diberikan rekan kerja (KK 2.4) dengan nilai 4,19. Berdasarkan skala likert yang digunakan, nilai tersebut menyatakan bahwa responden cenderung setuju bahwa indikator dukungan yang diberikan rekan kerja mampu membangun variabel kepuasan kerja. Sedangkan nilai mean



minimum terdapat pada indikator perilaku pemimpin yang membantu (KK 2.2) dengan nilai 3,48. Hal tersebut menyatakan bahwa responden cenderung kurang setuju bahwa indikator perilaku pemimpin mampu membangun variabel kepuasan kerja pada penelitian ini.

### Variabel Turnover Intention

Berikut adalah hasil jawaban rata-rata responden berdasarkan pada kuesioner terkait dengan variabel turnover intention:

**Tabel 9.**  
**Mean Turnover Intention**

Dimensi	Indikator	Total	Mean	Keterangan
<i>Psychological Distress</i>	Perasaan sedih (TI 1.1)	139	2,90	
	Emosi tidak stabil (TI 1.2)	144	3,00	Maximum
	Menarik diri (TI 1.3)	123	2,56	
	Kecemasan (TI 1.4)	129	2,69	
	Kehilangan Konsentrasi (TI 1.5)	112	2,33	Minimum
	Keinginan untuk pindah (TI 2.1)	172	3,58	Maximum
<i>Behavior Attitude</i>	Mencari pekerjaan baru (TI 2.2)	172	3,58	
	Absensi meningkat (TI 2.4)	94	1,96	Minimum
	Malas bekerja (TI 2.5)			

Sumber : Hasil Olahan Peneliti, 2021

Pada hasil tabel 9 variabel *turnover intention* memiliki dua dimensi dan sepuluh indikator, hasil mean pada dimensi *Psychological Distress* menyatakan hasil tertinggi terdapat pada indikator emosi menjadi tidak stabil saat bekerja (TI 1.2) dengan nilai 3,00. Berdasarkan skala likert yang digunakan, nilai tersebut menyatakan bahwa responden cenderung setuju bahwa indikator emosi menjadi tidak stabil mampu membangun variabel *turnover intention*. Sedangkan nilai mean minimum terdapat pada indikator kehilangan konsentrasi saat bekerja (TI 1.5) dengan nilai 2,33. Hal tersebut menyatakan bahwa responden cenderung kurang setuju bahwa indikator kehilangan konsentrasi mampu membangun variabel *turnover intention* pada penelitian ini.

## PEMBAHASAN

### Stres Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan pada hasil pengujian terhadap hipotesis yang sudah dilakukan, menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dengan nilai  $t$  hitung  $4,839 > t$  tabel  $2,014$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Artinya, semakin tinggi stres kerja yang dirasakan karyawan maka keinginan untuk keluar dari perusahaan juga semakin tinggi. Indikator penyebab dapat diketahui melalui hasil *pearson correlation* dimana indikator yang memiliki nilai tertinggi dari dimensi *Emotional Intelligence* adalah mengenai kepekaan (SK 1.3) dan kesadaran emosi (SK 1.1) dan pada dimensi *Job Demand* adalah mengenai beban kerja (SK 2.4) dan konflik (SK 2.2). Keempat pernyataan tersebut menjadi item yang mempengaruhi stres kerja terhadap *turnover intention* pada PT Kruing Lestari Jaya.

### Paket Remunerasi Berpengaruh Signifikan Terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan pada hasil pengujian terhadap hipotesis yang sudah dilakukan, menyatakan bahwa paket remunerasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dengan nilai  $t$  hitung  $-2,122 > t$  tabel  $2,014$  dan nilai signifikansi  $0,039 < 0,05$ . Artinya, semakin rendah remunerasi yang diterima akan mempengaruhi keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

### Pembahasan Uji Regresi Linear Berganda

Dari perhitungan tabel koefisien didapat bahwa regresi liner berganda, didapatkan dua model regresi sebagai berikut:

$$(I) \text{ Kepuasan Kerja} = 15,848 - 0,284 (\text{Stres Kerja}) + 0,796 (\text{Paket Remunerasi})$$

$$(II) \text{ Turnover Intention} = 14,285 + 0,930 (\text{Stres Kerja}) - 0,037 (\text{Paket Remunerasi}) - 0,370 (\text{Kepuasan Kerja})$$

Ilustrasi dari kedua model regresi ini adalah; 1) Persamaan I menunjukkan jika terdapat kenaikan satu-satuan pada variabel stres kerja dan paket remunerasi maka akan meningkatkan variabel kepuasan kerja. Persamaan II menunjukkan jika terdapat kenaikan satu-satuan pada variabel stres kerja, paket remunerasi dan kepuasan kerja maka akan meningkatkan variabel *turnover intention*; 2) Nilai 15,848 pada persamaan I menunjukkan besarnya pengaruh dari variabel stres kerja dan paket remunerasi terhadap kepuasan kerja

dan nilai 14,285 pada persamaan II menunjukkan besarnya pengaruh dari variabel stres kerja, paket remunerasi dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*; 3) Jika pihak perusahaan ingin meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan maka variabel yang diutamakan adalah variabel paket remunerasi karena menghasilkan nilai *Beta* 79,6% yang berarti lebih besar dari nilai *Beta* pada variabel stres kerja yaitu 28,4%. Jika pihak perusahaan ingin menurunkan tingkat *turnover intention* maka variabel yang diutamakan adalah variabel stres kerja karena menghasilkan nilai *Beta* 93% yang berarti lebih besar dari nilai *Beta* pada variabel paket remunerasi yaitu 3,7% dan kepuasan kerja yaitu 37%.

### **Kepuasan Kerja Tidak Memediasi Pengaruh Stres Kerja Terhadap Turnover Intention**

Berdasarkan pada hasil analisis jalur pada pengujian hipotesis untuk variabel mediasi, menyatakan bahwa nilai *Beta* dari pengaruh langsung yaitu antara variabel stres kerja terhadap *turnover intention* adalah 0,518 dan nilai *Beta* dari pengaruh tidak langsung yaitu antara variabel stres kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* adalah 0,059. Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa pengaruh langsung memiliki nilai yang lebih besar daripada pengaruh tidak langsung. Artinya, kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh antara stres kerja terhadap *turnover intention*.

### **Kepuasan Kerja Tidak Memediasi Pengaruh Paket Remunerasi Terhadap Turnover Intention**

Berdasarkan pada hasil analisis jalur pada pengujian hipotesis untuk variabel mediasi, menyatakan bahwa nilai *Beta* dari pengaruh langsung yaitu antara variabel paket remunerasi terhadap *turnover intention* adalah - 0,028 dan nilai *Beta* dari pengaruh tidak langsung yaitu antara variabel paket remunerasi dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* adalah - 0,224. Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa pengaruh langsung memiliki nilai yang lebih besar daripada pengaruh tidak langsung. Artinya, kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh antara paket remunerasi terhadap *turnover intention*.

### **SIMPULAN**

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung memiliki nilai yang lebih besar daripada pengaruh tidak langsung. Variabel Kepuasan Kerja tidak

memediasi pengaruh Paket Remunerasi terhadap *Turnover Intention* pada PT Kruing Lestari Jaya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dewi, P. S. A., & Sriathi, A. A. A. (2019). Pengaruh Stres Kerja terhadap Turnover Intention yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3646.
- Fitriantini, R., Agusdin, A., & Nurmayanti, S. (2020). Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Tenaga Kesehatan Berstatus Kontrak Di Rsud Kota Mataram. *Distribusi - Journal of Management and Business*, 8(1). <https://doi.org/10.29303/distribusi.v8i1.100>.
- Hariandja, M. T. E. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Grasindo.
- Javed, M., Khan, M. A., Yasir, M., Aamir, S., & Ahmed, K. (2014). Effect of role conflict, work life balance and job stress on turnover intention: Evidence from Pakistan. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 4(3), 125-133.
- Koesmono, H. T. (2005). Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada sub sektor industri pengolahan kayu skala menengah di Jawa Timur. *Jurnal manajemen dan kewirausahaan*, 7(2), 171-188.
- Kuncoro, A. W. (2012). Pengaruh Sistem Remunerasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ekonomika dan Manajemen*, 1(2).
- Kusumayuda, A. (2018). Pengaruh Stres Kerja terhadap Turnover Intention dengan Job Involvement sebagai Variabel Intervening (Studi pada RS PKU Muhammadiyah Yogyakarta). *Jurnal Manajemen*.
- Liputan6.com. (2020). *Ciri Karyawan Milenial dan Tips Bekerja Sama*. Liputan6.Com. <https://www.liputan6.com/lifestyle/read/4300146/ciri-karyawan-milenial-dan-tips-bekerja-sama>
- Listiani, dkk. (2013). *Komparasi Sistem Remunerasi Pada Instansi Pemerintah dan BUMD*. Jakarta : LIPI Press
- Mawadati, D., & Saputra, A. R. P. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap turnover intention karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(10), 244381.
- Mukhlis, M., Suarman, S., & Garnasih, R. L. (2018). Pengaruh remunerasi, kompetensi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dan produktivitas pegawai PT Pelindo I cabang dumai. *Jurnal Ekonomi*, 26(4), 1-17.
- Nita, M., dkk. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Volume 27
- Nurtjahjani, F., Batilmurik, R. W., & Masreviastuti, M. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Keterlibatan Kerja Dimediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 27(2), 191-204.
- Prabu, A. (2005). Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai badan koordinasi keluarga berencana nasional kabupaten muara enim. *Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya*, 3(6), 1-25.
- Putra, A. A. D. P., & Surya, I. B. K. (2018). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Destination Asia Bali.

*E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(2), 1026.

- Putri, S. T., dan Prasetio A. P. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi pada Hotel Delonix Karawang). *Jurnal SMART STIE STEMBI*, 14 (3): 42-51.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*. Edisi ke-12, jakarta: Salemba Empat.
- Ruky, (2016). *Strategi, Kebijakan & Cara Penataan Upah, Gaji dan Remunerasi*. Jakarta : PT. Inti Pesan Pariwara
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Kencana
- Tunjungsari, P. (2011). Pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada kantor pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. *Jurnal Universitas Komputer Indonesia*, 1(1), 1-14.
- Waspodo, A. A., Handayani, N. C., & Paramita, W. (2013). Pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap turnover intention pada karyawan pt. Unitex di bogor. *JRMSI- Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 4(1), 97-115.
- Wirawan. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta. PT Raja Grafindo Persada.

