

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi, sebagai sebuah konsep fundamental dalam manajemen sumber daya manusia, merujuk pada imbalan yang diberikan oleh organisasi kepada individu atas kontribusi, kinerja, dan dedikasinya. Imbalan ini tidak sekadar mencakup aspek finansial, melainkan juga mencakup penghargaan non-materi yang berperan penting dalam memotivasi dan mempertahankan kualitas kerja seseorang. Menurut Koni dan Albayan, (2021: 104), menjelaskan bahwa kompensasi adalah seluruh bentuk imbalan, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi atas kontribusi dan kerja karyawan dalam organisasi. Kompensasi juga dapat diartikan sebagai berbagai bentuk penghargaan yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan atas dedikasi, keterampilan, dan kontribusi pemikiran serta kreativitas yang karyawan sumbangkan (Nurmansyah, 2021: 1).

Sedangkan Rosita dan Aira (2024: 183), juga menjelaskan bahwa Beragam bentuk apresiasi yang disediakan oleh organisasi atau perusahaan untuk karyawan sebagai kompensasi atas dedikasi, kompetensi, serta kontribusi pemikiran dan kreativitas yang karyawan berikan. Penghargaan ini tidak hanya mencerminkan

pengakuan terhadap kinerja individu, tetapi juga bertujuan meningkatkan motivasi, loyalitas, dan produktivitas karyawan dalam jangka panjang.

Sementara itu Masrohatin (2013: 27), juga mendefinisikan kompensasi sebagai salah satu pemenuhan kebutuhan fisik yang berperan dalam membentuk motivasi, yang pada akhirnya berdampak pada perilaku karyawan, karena imbalan ini diterima sebagai penghargaan atas usaha dan kerja karyawan. Kompensasi juga bisa diartikan sebagai pemberian balas jasa, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam bentuk uang atau barang kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi karyawan kepada perusahaan (Fauzan, 2022).

Oleh karena itu dari beberapa pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan elemen kunci dalam manajemen sumber daya manusia yang meliputi berbagai bentuk imbalan, baik finansial maupun non-finansial, yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Imbalan ini tidak hanya mencerminkan apresiasi terhadap kontribusi, keterampilan, dan kreativitas karyawan, tetapi juga berfungsi sebagai pemacu motivasi, meningkatkan loyalitas, dan mendorong produktivitas. Dengan memenuhi kebutuhan fisik dan psikologis karyawan, kompensasi menjadi faktor penting dalam membentuk perilaku kerja yang positif serta mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan organisasi.

2. Faktor Yang Memengaruhi Kompensasi

Setiap perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi selalu mempertimbangkan berbagai faktor yang saling berkaitan. Faktor-faktor ini tidak hanya mencerminkan kondisi internal organisasi, tetapi juga mencakup dinamika eksternal yang memengaruhi kebijakan pemberian imbalan kepada karyawan. Menurut buku Rosita dan Aira (2024: 188), menjelaskan beberapa faktor yang memengaruhi kompensasi adalah:

a. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Tingkat penawaran dan permintaan tenaga kerja yang ada di pasar sangat memengaruhi besaran kompensasi. Jika permintaan untuk keterampilan tertentu tinggi namun penawarannya terbatas, perusahaan cenderung memberikan kompensasi yang lebih besar untuk menarik atau mempertahankan tenaga kerja tersebut.

b. Kemampuan dan Ketersediaan Perusahaan

Kemampuan finansial perusahaan dan ketersediaannya untuk berinvestasi dalam sumber daya manusia juga menjadi faktor krusial dalam penentuan kompensasi. Perusahaan yang memiliki sumber daya lebih banyak tentu akan mampu menawarkan kompensasi yang lebih kompetitif.

c. Serikat Buruh atau Organisasi Karyawan

Keberadaan dan kekuatan serikat buruh atau organisasi karyawan dapat mempengaruhi besaran kompensasi melalui perundingan bersama yang dilakukan untuk mencapai kesepakatan yang menguntungkan bagi karyawan. Dalam beberapa kasus, serikat buruh dapat mendorong peningkatan kompensasi melalui tuntutan yang lebih kuat.

d. Produktifitas Kerja

Semakin tinggi produktivitas yang dihasilkan oleh karyawan, semakin besar pula kompensasi yang diterima sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi yang diberikan. Perusahaan biasanya memberikan kompensasi yang lebih tinggi kepada karyawan yang mampu menunjukkan hasil kerja yang lebih produktif dan efisien.

e. Pemerintah dengan Undang-Undang dan Kepres

Kebijakan pemerintah, baik berupa undang-undang ketenagakerjaan maupun keputusan presiden, memiliki pengaruh signifikan dalam menetapkan batasan kompensasi. Peraturan ini mengatur berbagai hal terkait hak-hak pekerja, seperti upah minimum dan tunjangan lainnya, yang harus dipatuhi oleh perusahaan.

f. Biaya Hidup

Faktor biaya hidup di wilayah tempat perusahaan beroperasi juga mempengaruhi kebijakan kompensasi. Di daerah dengan biaya hidup yang tinggi, perusahaan biasanya memberikan kompensasi yang lebih besar agar karyawan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya secara layak.

g. Pendidikan dan Posisi Jabatan

Tingkat pendidikan dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan, serta posisi jabatan yang diemban, sangat menentukan besaran kompensasi. Karyawan dengan pendidikan yang lebih tinggi atau posisi yang lebih strategis dalam perusahaan umumnya akan menerima kompensasi yang lebih besar, karena karyawan dianggap memiliki peran yang lebih penting dalam mencapai tujuan organisasi.

Sementara itu menurut Zunaidah dan Susetya (2020: 4), menjelaskan bahwa faktor yang dapat memengaruhi kompensasi adalah :

a. *The Labor Market* (Pasar Tenaga Kerja)

Ketersediaan tenaga kerja yang terampil dan kompeten di pasar tenaga kerja memengaruhi tingkat kompensasi yang ditawarkan oleh perusahaan. Semakin ketat persaingan untuk mendapatkan karyawan dengan keterampilan tertentu, semakin besar kemungkinan kompensasi yang ditawarkan akan meningkat.

b. *The Economy* (Kondisi Ekonomi)

Kondisi ekonomi yang baik atau buruk dapat berdampak langsung pada kemampuan perusahaan untuk memberikan kompensasi. Pada masa perekonomian yang berkembang, perusahaan cenderung memberikan kompensasi yang lebih tinggi, sementara pada masa resesi, kompensasi mungkin mengalami penurunan atau stagnasi.

c. *The Government* (Pemerintah)

Kebijakan pemerintah, termasuk regulasi ketenagakerjaan, pajak, dan upah minimum, turut menentukan batasan kompensasi yang sah. Pemerintah memiliki peran penting dalam menetapkan standar yang harus dipatuhi oleh perusahaan dalam memberikan imbalan kepada karyawan.

d. *Unions* (perserikatan)

Keberadaan serikat pekerja atau organisasi karyawan memiliki pengaruh besar terhadap kompensasi yang diterima. Melalui negosiasi kolektif, serikat buruh berupaya untuk memperjuangkan hak-hak pekerja, termasuk peningkatan upah dan tunjangan.

e. *The Labor Budget* (Anggaran Tenaga Kerja)

Anggaran yang dialokasikan perusahaan untuk pengeluaran terkait tenaga kerja menjadi faktor penentu dalam pembentukan kompensasi. Perusahaan dengan anggaran yang lebih besar cenderung memiliki fleksibilitas untuk menawarkan kompensasi yang lebih tinggi.

f. *Who Makes Compensation Decisions* (Pembuat Keputusan Kompensasi)

Siapa yang mengambil keputusan mengenai kompensasi dalam organisasi juga memengaruhi kebijakan yang diterapkan. Keputusan ini biasanya berada di tangan manajer sumber daya manusia atau pimpinan perusahaan, yang mempertimbangkan berbagai faktor internal dan eksternal dalam menentukan besaran kompensasi.

3. Indikator Kompensasi

Untuk mengukur efektivitas kebijakan kompensasi, perusahaan perlu memperhatikan sejumlah indikator yang dapat mencerminkan sejauh mana imbalan yang diberikan sesuai dengan tujuan organisasi dan harapan karyawan. Indikator-indikator ini berfungsi sebagai acuan dalam menilai kelayakan dan daya tarik kompensasi yang ditawarkan oleh perusahaan. Menurut Nurmansyah (2021: 23), menjelaskan bahwa indikator kompensasi adalah:

a. Gaji

Gaji merupakan bentuk kompensasi utama yang diberikan kepada individu sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan. Besaran gaji umumnya ditentukan berdasarkan tingkat pendidikan, pengalaman, serta tanggung jawab yang diemban

dalam suatu organisasi. Selain sebagai sumber penghasilan, gaji juga menjadi indikator penghargaan atas kontribusi individu, yang dapat memengaruhi motivasi dan kepuasan kerja.

b. Tunjangan Pendapatan

Tunjangan pendapatan berfungsi sebagai pelengkap gaji yang diberikan untuk mendukung kesejahteraan karyawan. Tunjangan ini dapat mencakup berbagai aspek, seperti tunjangan kesehatan, transportasi, perumahan, atau makan. Keberadaan tunjangan tidak hanya membantu mengurangi beban finansial karyawan, tetapi juga dapat meningkatkan loyalitas terhadap organisasi.

c. Fasilitas

Fasilitas merujuk pada berbagai bentuk dukungan yang disediakan oleh organisasi guna menunjang kenyamanan dan produktivitas kerja. Fasilitas ini dapat berupa sarana kerja, seperti ruang kantor yang nyaman, kendaraan dinas, atau akses ke layanan tertentu yang meningkatkan efisiensi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Penyediaan fasilitas yang memadai dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta meningkatkan kepuasan kerja.

d. Insentif

Insentif diberikan sebagai penghargaan tambahan atas pencapaian karyawan dalam memenuhi atau melampaui target yang telah ditetapkan. Insentif dapat berupa bonus, komisi, atau bentuk apresiasi lainnya yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi dan kinerja. Dengan adanya sistem insentif yang adil dan proporsional, organisasi dapat mendorong produktivitas serta mempertahankan semangat kerja individu dalam jangka panjang.

4. Tujuan Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi dalam sebuah organisasi tidak hanya terbatas pada penghargaan terhadap kinerja karyawan, tetapi juga mencakup upaya untuk memotivasi, mempertahankan, dan menarik individu yang berkualitas. Menurut Marnis (2008: 225), menjelaskan bahwa tujuan dari pemberian kompensasi kepada karyawan adalah:

a. Ikatan Kerja Sama

Kompensasi yang adil dan layak dapat memperkuat hubungan antara perusahaan dan karyawan, membangun rasa saling percaya, serta mendorong terciptanya ikatan kerja sama yang lebih solid dalam mencapai tujuan organisasi.

b. Kepuasan Kerja

Salah satu tujuan utama pemberian kompensasi adalah untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kompensasi yang memadai dapat menciptakan rasa penghargaan dan memenuhi kebutuhan karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaan.

c. Motivasi

Kompensasi berperan penting dalam memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Dengan adanya insentif yang diberikan sesuai dengan kinerja, karyawan akan lebih termotivasi untuk mencapai target dan memberikan kontribusi yang maksimal.

d. Stabilitas Karyawan

Dengan memberikan kompensasi yang kompetitif dan adil, perusahaan dapat meningkatkan stabilitas tenaga kerja. Karyawan yang merasa dihargai dan puas

dengan kompensasinya cenderung bertahan lebih lama, mengurangi tingkat perputaran karyawan.

e. Peningkatan Disiplin

Kompensasi juga berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan disiplin kerja. Dengan adanya sistem kompensasi yang jelas dan terstruktur, karyawan akan lebih terdorong untuk memenuhi standar kerja dan aturan yang ditetapkan perusahaan.

Sementara itu Zunaidah dan Susetya (2020: 2), menjelaskan bahwa tujuan utama dari pemberian kompensasi adalah:

a. Memperoleh Personel Berkualitas

Pemberian kompensasi yang kompetitif bertujuan untuk menarik individu yang berkualitas dan memiliki keterampilan yang dibutuhkan oleh perusahaan, sehingga dapat berkontribusi secara maksimal dalam organisasi.

b. Mempertahankan Karyawan yang Ada

Kompensasi yang adil dan menarik juga berfungsi untuk mempertahankan karyawan yang sudah ada, mengurangi tingkat turnover, dan menjaga keberlanjutan tim yang telah terbentuk.

c. Memastikan Keadilan

Salah satu tujuan dari kompensasi adalah memastikan bahwa pemberian imbalan dilakukan secara adil, tanpa diskriminasi, serta sesuai dengan kontribusi dan kinerja masing-masing karyawan.

d. Menghargai Perilaku yang Diinginkan

Dengan memberikan kompensasi yang tepat, perusahaan dapat mengarahkan karyawan untuk berperilaku sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi, seperti meningkatkan produktivitas atau mematuhi prosedur yang ada.

e. Mengawasi Biaya

Kompensasi juga berperan dalam membantu perusahaan mengelola anggaran dan biaya operasional secara efisien. Dengan struktur kompensasi yang jelas, perusahaan dapat memastikan bahwa pengeluaran untuk gaji dan tunjangan berada dalam batas yang wajar.

f. Mematuhi Peraturan

Kompensasi yang diberikan harus mematuhi peraturan dan undang-undang yang berlaku, seperti upah minimum dan hak-hak karyawan lainnya, guna menghindari masalah hukum dan memastikan kepatuhan terhadap regulasi yang ada.

g. Memfasilitasi Saling Pengertian

Dengan sistem kompensasi yang transparan dan komunikatif, perusahaan dapat membangun saling pengertian antara manajemen dan karyawan, menciptakan hubungan yang harmonis dalam mencapai tujuan bersama.

B. Beban Kerja

1. Pengertian Beban Kerja

Beban kerja merujuk pada jumlah tugas, tanggung jawab, dan tuntutan yang harus diselesaikan oleh individu dalam jangka waktu tertentu. Konsep ini menggambarkan keseimbangan antara kapasitas seseorang dan volume pekerjaan

yang diterimanya, yang dapat memengaruhi efisiensi, kualitas hasil kerja, serta kesejahteraan secara keseluruhan. Menurut Mahawati dan Yuniwati (2021: 4), menjelaskan bahwa beban kerja mengacu pada total tugas yang diberikan kepada seorang individu, baik yang melibatkan aspek fisik maupun mental, yang menjadi kewajiban untuk diselesaikan sesuai dengan tanggung jawab yang diembannya. Sementara itu menurut Saptaputra dan Vitalistyawati (2020: 35), menjelaskan bahwa Beban kerja merujuk pada keseluruhan tugas atau tanggung jawab yang harus diselesaikan oleh seseorang dalam jangka waktu tertentu, yang umumnya diukur berdasarkan banyaknya pekerjaan yang harus dikerjakan atau durasi waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Konsep ini mencakup tidak hanya aspek kuantitatif, yaitu jumlah tugas yang perlu diselesaikan, tetapi juga mencakup kualitas serta tingkat kesulitan dari tugas-tugas yang dihadapi.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, pemahaman yang mendalam mengenai beban kerja sangat krusial untuk mencapai keseimbangan antara kapasitas individu dan tuntutan pekerjaan yang ada. Beban kerja yang terukur dan realistis tidak hanya mendukung produktivitas, tetapi juga menjaga kesehatan fisik dan mental karyawan. Sebaliknya, beban kerja yang berlebihan dapat memicu stres, kelelahan, serta penurunan kualitas kerja. Dalam perspektif lain, Neksen dkk., (2021) menggambarkan beban kerja sebagai sekumpulan tugas yang harus diselesaikan oleh individu atau unit organisasi dalam batas waktu tertentu, dengan efisiensi dan kualitas yang diharapkan. Sedangkan Rohman (2021), menyatakan bahwa beban kerja mencakup volume pekerjaan yang harus diselesaikan, yang

bisa tercermin dalam lamanya jam kerja, tekanan yang dihadapi, atau besar tanggung jawab yang dipikul.

Berdasarkan penjelasan para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa beban kerja meliputi sejumlah tugas atau tanggung jawab yang harus diselesaikan dalam periode waktu yang sudah ditentukan. Dengan demikian, beban kerja merupakan konsep yang bersifat multidimensional, yang melibatkan berbagai faktor yang dapat memengaruhi kinerja individu atau organisasi. Beban kerja yang seimbang, terukur, dan realistis sangat penting untuk menjaga kesejahteraan fisik dan mental karyawan serta memastikan pencapaian produktivitas yang optimal.

2. Faktor yang memengaruhi beban kerja

Faktor-faktor yang memengaruhi beban kerja adalah elemen-elemen penting yang dapat mempengaruhi sejauh mana individu atau kelompok mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Menurut Gibson *et al*, (2017), terdapat beberapa faktor utama yang dapat mempengaruhi beban kerja, di antaranya:

a. Tekanan waktu

Tekanan waktu mengacu pada batasan waktu yang ketat dalam menyelesaikan suatu tugas. Ketika individu dihadapkan pada tenggat waktu yang mendesak, karyawan cenderung merasa terburu-buru, yang dapat memicu peningkatan stres serta memperburuk persepsi terhadap beban kerja.

b. Ketidakjelasan peran dan konflik peran

Ketidakjelasan peran (role ambiguity) dan konflik peran (role conflict) dapat memperburuk beban kerja. Ketika individu tidak memahami dengan jelas tanggung jawabnya atau harus menjalankan peran yang bertentangan, karyawan akan merasakan kebingungan dan kecemasan yang memengaruhi kinerja karyawan.

c. Kebisingan

Kebisingan di lingkungan kerja dapat mengganggu konsentrasi dan fokus individu. Suara yang mengganggu menyebabkan kelelahan mental lebih cepat dan mengurangi kualitas pekerjaan, yang pada gilirannya memperburuk beban kerja yang dirasakan.

d. Kelebihan informasi

Kelebihan informasi terjadi ketika individu dihadapkan pada terlalu banyak informasi dalam waktu singkat, yang membuat karyawan kewalahan dalam memprosesnya. Hal ini dapat mengurangi kemampuan pengambilan keputusan, meningkatkan stres, serta menurunkan produktivitas.

e. Jadwal kerja atau jam kerja

Durasi dan pola jam kerja memegang peranan penting dalam menentukan beban kerja. Jam kerja yang panjang atau tidak fleksibel dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental, menurunkan efisiensi, serta meningkatkan tingkat stres di tempat kerja.

f. Suhu ekstrem

Suhu yang terlalu panas atau terlalu dingin dapat memengaruhi kenyamanan fisik seseorang. Lingkungan kerja yang tidak mendukung secara fisik

meningkatkan kelelahan dan menurunkan kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas dengan efisien, yang pada akhirnya memperburuk beban kerja.

g. Tindakan berulang

Pekerjaan yang melibatkan tindakan berulang atau monoton dapat mengurangi motivasi dan menyebabkan kejenuhan. Aktivitas yang terus-menerus tanpa variasi menambah kelelahan fisik dan mental, memperburuk beban kerja yang dialami individu.

h. Tanggung jawab

Beban tanggung jawab yang besar dapat memengaruhi beban kerja secara signifikan. Individu yang memikul tanggung jawab berat, seperti membuat keputusan berisiko atau menghadapi konsekuensi besar, akan merasakan stres dan tekanan mental yang lebih tinggi, sehingga semakin memperberat beban kerja karyawan.

3. Jenis Beban Kerja

Jenis beban kerja menggambarkan berbagai kategori yang mencakup tuntutan pekerjaan dari segi fisik, mental, dan waktu yang harus dipenuhi oleh individu. Menurut Vanchapo (2020: 5), jenis beban kerja terbagi menjadi dua kategori utama, yaitu:

a. Beban Kerja Kuantitatif

Beban kerja kuantitatif merujuk pada banyaknya tugas yang perlu diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Ketika seseorang dihadapkan pada tugas yang jumlahnya banyak dengan waktu yang terbatas, tekanan untuk menyelesaikan

pekerjaan akan meningkat. Oleh karena itu, kemampuan untuk mengelola waktu dan sumber daya secara efisien menjadi kunci agar seluruh tanggung jawab dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu.

b. Beban Kerja Kualitatif

Beban kerja kualitatif berkaitan dengan tingkat kesulitan dan kompleksitas dari pekerjaan yang harus diselesaikan. Jenis beban kerja ini menekankan pada kualitas, bukan kuantitas, di mana tingkat keterampilan, pemikiran kritis, dan keahlian yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas menjadi lebih penting. Semakin sulit tugas tersebut, semakin besar komitmen mental dan profesional yang harus dikeluarkan untuk mencapainya dengan hasil yang optimal.

Sementara itu, menurut Hart dan Staveland sebagaimana dikutip oleh Tarwaka, (2017: 106), mengidentifikasi tiga faktor utama yang memengaruhi beban kerja, yaitu:

a. Tuntutan Tugas (*Task Demands*)

Merujuk pada tingkat kompleksitas, volume, dan kesulitan pekerjaan yang harus diselesaikan. Semakin tinggi tingkat tuntutan tugas, semakin besar beban kerja yang dirasakan, terutama jika memerlukan keterampilan khusus. Tugas yang kompleks dan beragam memerlukan perhatian yang lebih intensif dan dapat menyebabkan kelelahan. Tingkat tuntutan yang tinggi dapat menurunkan produktivitas jika tidak dikelola dengan baik.

b. Usaha

Usaha mengacu pada jumlah energi fisik dan mental yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu tugas. Ketika beban kerja meningkat, individu harus

mengalokasikan banyak upaya, baik secara fisik maupun kognitif. Tugas yang menuntut usaha tinggi dapat menyebabkan stres dan kelelahan yang lebih cepat. Sementara itu usaha yang berlebihan tanpa dukungan yang memadai dapat menyebabkan penurunan kualitas hasil kerja.

c. Performansi

Performansi mencerminkan hasil atau pencapaian individu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan standar yang ditetapkan. Beban kerja tidak hanya dipengaruhi oleh jumlah tugas, tetapi juga oleh tekanan untuk mencapai hasil yang optimal.

Tekanan untuk mencapai performa tinggi dapat meningkatkan tuntutan psikologis dan memperburuk persepsi terhadap beban kerja. Fokus pada kualitas hasil dapat mengurangi dampak negatif dari beban kerja yang berat.

4. Indikator Beban Kerja

Indikator beban kerja adalah elemen-elemen yang digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana suatu tugas atau tanggung jawab memengaruhi individu yang melaksanakannya. Rachman dkk., (2023: 54), menjelaskan bahwa indikator beban kerja dapat dilihat dari berbagai aspek berikut:

a. Beban Fisik

Beban fisik mengacu pada tuntutan jasmani yang dialami individu dalam menjalankan tugasnya, mencakup aspek seperti durasi kerja, intensitas aktivitas, serta faktor ergonomis yang memengaruhi kenyamanan dan ketahanan tubuh. Beban ini dapat berdampak pada tingkat kelelahan, efisiensi kerja, dan potensi risiko cedera yang berhubungan dengan postur atau gerakan berulang.

b. Beban Kognitif

Beban kognitif merujuk pada tingkat kompleksitas informasi dan tuntutan mental yang harus diproses dalam melaksanakan pekerjaan. Beban ini dipengaruhi oleh jumlah, jenis, dan kesulitan tugas, serta keterampilan individu dalam mengelola informasi. Ketidakseimbangan antara kapasitas kognitif dan tuntutan kerja dapat menyebabkan stres mental serta penurunan konsentrasi dan efektivitas dalam pengambilan keputusan.

c. Beban Emosional

Beban emosional menggambarkan tekanan psikologis yang timbul akibat tuntutan untuk mengelola, mengekspresikan, atau menekan emosi dalam konteks pekerjaan. Profesi yang melibatkan interaksi dengan orang lain, terutama dalam situasi penuh tekanan, sering kali menuntut individu untuk menampilkan respons emosional tertentu, meskipun tidak sejalan dengan perasaan sebenarnya. Ketidakseimbangan dalam pengelolaan emosi dapat memicu stres berkepanjangan dan kelelahan emosional.

d. Beban Sosial

Beban sosial mencerminkan tekanan yang timbul akibat interaksi dengan individu lain dalam lingkungan kerja, seperti kolega, atasan, atau klien. Dinamika hubungan interpersonal, ekspektasi sosial, serta tuntutan komunikasi dapat menjadi faktor yang meningkatkan atau mengurangi tingkat beban kerja. Konflik, ketidakjelasan peran, atau dukungan sosial yang minim dapat memperburuk dampak psikologis yang ditimbulkan.

e. Beban Lingkungan

Beban lingkungan berhubungan dengan kondisi eksternal yang dapat memengaruhi kenyamanan dan produktivitas dalam bekerja, seperti suhu, pencahayaan, kebisingan, dan kualitas udara. Lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat meningkatkan kelelahan fisik maupun mental, sehingga menurunkan efisiensi dan motivasi kerja. Pengelolaan lingkungan yang baik berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang optimal.

C. Intention to Stay

1. Pengertian *Intention to Stay*

Intention to Stay mengacu pada keinginan dan keputusan seorang karyawan untuk tetap bekerja dalam suatu organisasi untuk jangka waktu tertentu. Konsep ini mencerminkan tingkat komitmen dan kepuasan individu terhadap lingkungan kerja, serta dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Menurut Anter dan Lopian (2016), menjelaskan bahwa *intention to stay* menggambarkan kecenderungan atau niat seorang karyawan untuk tetap bekerja dalam organisasi tempat ia bernaung saat ini. Keinginan ini mencerminkan loyalitas dan komitmen individu terhadap perusahaan, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kepuasan kerja, lingkungan kerja yang mendukung, serta prospek karir yang jelas. Sedangkan menurut Monica (2020), menjelaskan bahwa *intention to stay* Merupakan kecenderungan karyawan untuk tetap bekerja di dalam sebuah organisasi, di mana karyawan memilih bertahan hingga situasi tertentu memaksa karyawan keluar atau meninggalkan perusahaan karena alasan spesifik.

Intention to stay juga bisa diartikan sebagai keputusan yang diambil oleh seorang karyawan untuk terus mempertahankan pekerjaannya dalam suatu organisasi (Ferdian *et al.*, 2022). Keputusan ini mencerminkan komitmen jangka panjang terhadap perusahaan, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kepuasan kerja, lingkungan yang mendukung, serta prospek karir yang jelas. Selain itu Santoso dan Yuliantika (2022), juga menjelaskan *intention to stay* sebagai kesediaan karyawan yang muncul secara sadar dan penuh pertimbangan, untuk tetap menjadi bagian dari organisasi atau perusahaan. Hal ini mencerminkan kemungkinan besar karyawan akan terus bertahan di posisi atau pekerjaan yang sedang dijalani.

Berdasarkan pemaparan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan jika *intention to stay* merupakan konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia yang mencerminkan keinginan dan keputusan karyawan untuk tetap bertahan di dalam organisasi. Konsep ini menunjukkan tingkat komitmen dan loyalitas individu terhadap perusahaan, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kepuasan kerja, lingkungan kerja yang mendukung, prospek karir, serta kondisi internal dan eksternal lainnya. Kesediaan ini tidak muncul secara spontan, melainkan melalui pertimbangan matang terkait pengalaman kerja karyawan.

2. Faktor yang memengaruhi *Intention to Stay*

Untuk memahami lebih dalam mengenai *intention to stay*, penting untuk mengetahui berbagai faktor yang dapat memengaruhi keputusan seorang karyawan untuk tetap bertahan dalam suatu organisasi. Menurut Aboobaker *et al.*, (2019), menyatakan bahwa faktor yang dapat memengaruhi *intention to stay*

adalah Beban Kerja, Beban kerja yang dimaksud mencakup elemen-elemen terkait dengan tugas dan tanggung jawab yang dijalani karyawan, seperti kepuasan terhadap pekerjaan, kondisi kerja, serta peluang pengembangan karir dalam organisasi.

Sedangkan Castle *et al.*, (2007), mengemukakan bahwa sistem imbalan yang mencakup kompensasi finansial dan non-finansial merupakan salah satu penentu tingkat kepuasan kerja bagi *Certified Nursing Assistants* (CNA). Kepuasan kerja pada gilirannya terbukti menjadi prediktor kuat untuk niat keluar (*intention to leave*). Dengan demikian, kompensasi tidak hanya berdampak langsung terhadap kesejahteraan karyawan, tetapi juga berperan sebagai faktor kunci dalam memperkuat niat karyawan untuk tetap berada dalam organisasi."

3. Indikator *Intention to Stay*

Untuk memahami konsep *intention to stay* secara komprehensif, penting untuk mengenali indikator-indikator yang menjadi penentu utama dalam mempertahankan karyawan di sebuah organisasi. Menurut Putra (2012) (dalam Santoso dan Yuliantika, 2022), juga menjelaskan bahwa indikator yang bisa digunakan dalam mengukur *intention to stay* adalah sebagai berikut:

a. *Thinking this Job*

Thinking This Job mencerminkan sejauh mana karyawan melihat pekerjaan saat ini sebagai bagian penting dalam perjalanan karier karyawan. Faktor utama dalam indikator ini adalah bagaimana karyawan mengevaluasi pekerjaan karyawan dalam konteks jangka panjang. Ketika karyawan merasa puas dengan

tanggung jawab yang diemban dan melihat relevansi pekerjaan dengan tujuan karier pribadi, maka kecenderungan untuk bertahan semakin besar.

b. *Thinking to Stay*

Thinking to Stay menggambarkan tingkat komitmen karyawan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Keputusan ini dipengaruhi oleh faktor internal, seperti kenyamanan lingkungan kerja dan hubungan interpersonal, serta faktor eksternal, seperti stabilitas pekerjaan dan prospek karier di perusahaan. Ketika perusahaan mampu menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan profesional dan kesejahteraan karyawan, maka intensi untuk bertahan akan semakin kuat.

D. Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1

Tabel Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul	Hasil	Identitas Jurnal
Anton Budi Santoso dan Rilfa Yuliantika (2022)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap <i>Intention to stay</i> (Studi Kasus Pengemudi Gojek di Kota Bandung)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>intention to stay</i> . Kompensasi yang memadai meningkatkan loyalitas tenaga sales, sementara beban kerja yang seimbang juga berkontribusi terhadap keinginan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan. Secara simultan, kedua variabel ini memberikan pengaruh yang kuat terhadap <i>intention to stay</i> .	Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA), Vol 6 No. 3, Hal. 1407-1422, 2022.
Ratu Tyas dan Widiartanto (2018)	Pengaruh Partisipasi Karyawan, Pengembangan Karir Dan Kompensasi Yang Diterima Terhadap <i>Intention to stay</i> Karyawan Produksi PT. Pantjatunggal Knitting Mill Yokhebed Ernest	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>intention to stay</i> tenaga sales. Kompensasi yang memadai meningkatkan loyalitas tenaga sales, sementara beban kerja yang sesuai dapat meningkatkan niat karyawan untuk tetap tinggal di perusahaan. Analisis simultan juga menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap <i>intention to stay</i> .	Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, Vol. 7 No.2, Hal. 1-13, 2018.

Rizky Josua Ello dan Ni Putu Nursiani (2024)	Pengaruh Stres Kerja Dan Beban Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada Karyawan CV. Timor Makmur Pangan.	Hasil uji t dalam penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan di CV. Timor Makmur Pangan Kupang. Sehingga penelitian ini bisa dikatakan beban kerja berpengaruh positif terhadap <i>intention to stay</i> .	GLORY Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial, Volume 5 No.2, 435-444, 2024.
Nurul Hidayatin Nisa dan Ayu Febriyanti (2019)	Pengaruh Beban Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> yang Dimediasi oleh Kelelahan Kerja Pada Karyawan Bagian Produksi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara beban kerja dan <i>turnover intention</i> . Temuan ini tidak sejalan dengan hipotesis awal yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	<i>Optimal: Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan</i> , Volume 13 No. 2, Hal. 97-110, 2019.
Rini Fitriantini dan Agusdin (2020)	Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Tenaga Kesehatan Berstatus Kontrak Di RSUD Kota Mataram.	Beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> , yang berarti semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan, semakin besar keinginan tenaga kerja untuk keluar dari perusahaan, dan sebaliknya. Sehingga penelitian ini dapat disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap <i>intention to stay</i> .	<i>Jurnal Distribusi</i> , Vol 8 No.1, 23-38, 2020.
Adi Winata Kusuma Praja dan Retno Purwani Setyaningrum (2024)	<i>The Effect Of Work Demands, Workload And Transformational Leadership Style On Intention to stay</i>	Penelitian ini mengungkapkan bahwa <i>job demands</i> dan <i>workload</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>intention to stay</i> dan kepuasan kerja. Kepuasan	<i>Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)</i> Vol. 7 No. 2, Hal. 3856-3868, 2024.

	<i>Mediated By Job Satisfaction In Hr Managers Of Automotive Companies In Bekasi Regency</i>	kerja terbukti memediasi hubungan antara <i>job demands</i> dan <i>workload</i> terhadap <i>intention to stay</i> . Namun, gaya kepemimpinan transformasional tidak menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap <i>intention to stay</i> maupun kepuasan kerja.	
Ayu Nike Retnowati dan Rahmi Nur Utami (2023)	Pengaruh <i>Workload</i> dan <i>Job Satisfaction</i> Terhadap <i>Intention to stay</i> Karyawan PT. Soka Cipta Niaga	Penelitian ini menemukan bahwa <i>workload</i> berada pada kategori tinggi, namun pengaruhnya terhadap <i>intention to stay</i> hanya sebesar 1,2%. Sebaliknya, <i>job satisfaction</i> yang berada pada kategori cukup rendah memiliki pengaruh yang signifikan, yaitu sebesar 40,7%. Secara simultan, kedua variabel ini memberikan pengaruh sebesar 37,2% terhadap <i>intention to stay</i> . Secara simultan <i>workload</i> dan <i>job satisfaction</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>intention to stay</i> karyawan.	<i>Economics Professional in Action</i> (E-Profit). Vol. 5 No.1, Hal. 21-26, 2023.
Refky Yudishtira Rusandi (2023)	Kepuasan Kerja dalam Memediasi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Beban Kerja Terhadap <i>Intention to Stay</i>	Penelitian ini menemukan bahwa kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan niat karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan (<i>intention to stay</i>). Beban kerja yang dikelola dengan baik juga berkontribusi pada meningkatnya kepuasan kerja, sehingga karyawan lebih cenderung bertahan di perusahaan.	Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis, Vol 4 No.2, Hal. 117-128, 2023.

Revaldi Bogar dan Sofia A P Sambul (2021)	Pengaruh Beban Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap <i>Turnover Intention</i> pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk- Manado	Beban kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan di PT. Batavia Prosperindo Finance, Tbk Manado.	Jurnal Productivity, Volume 2 No.4, 342-347, 2021.
---	---	--	---

F. Pengembangan Hipotesis

Dalam penelitian ini, konsep *intention to stay* karyawan tenaga sales ban di Kota Palembang dikaji melalui dua variabel penting, yaitu kompensasi dan beban kerja. Kompensasi, yang mencakup penghargaan finansial dan non-finansial, berperan dalam membentuk sikap positif karyawan terhadap perusahaan. Ketika karyawan merasa kompensasi yang diberikan sesuai dengan kontribusi dan harapan karyawan, sikap positif ini meningkatkan loyalitas dan keinginan karyawan untuk tetap bekerja di organisasi tersebut. Sementara itu, beban kerja berkaitan erat dengan persepsi kontrol karyawan terhadap pekerjaan karyawan. Beban kerja yang realistis dan sesuai kapasitas individu menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung, sehingga memperkuat niat karyawan untuk bertahan dalam organisasi dalam jangka waktu panjang.

Kompensasi merupakan salah satu aspek krusial dalam manajemen sumber daya manusia karena mencerminkan apresiasi perusahaan terhadap kontribusi karyawan. Kompensasi yang memadai tidak hanya memotivasi karyawan tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja, yang merupakan faktor penting dalam

intention to stay. Menurut Koni dan Albayan, (2021: 105), kompensasi dapat berupa gaji, insentif, bonus, tunjangan, dan fasilitas lain yang diberikan perusahaan sebagai imbalan atas dedikasi dan kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa kompensasi yang diterima adil dan kompetitif, karyawan cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih kuat terhadap perusahaan. Sebaliknya, jika kompensasi dianggap tidak sebanding dengan beban kerja atau kontribusi yang diberikan, karyawan mungkin merasa tidak dihargai dan mempertimbangkan untuk meninggalkan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus merancang sistem kompensasi yang tidak hanya kompetitif tetapi juga sesuai dengan harapan dan kebutuhan karyawan untuk menciptakan stabilitas tenaga kerja yang berkelanjutan.

Berdasarkan hasil penelitian Tyas dan Widiartanto (2018), menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap *intention to stay*. Hasil penelitian lainnya yang dilakukan oleh Santoso dan Yuliantika (2022), menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intention to stay*. Kompensasi yang memadai akan meningkatkan loyalitas tenaga sales untuk bertahan di suatu perusahaan. Berdasarkan penjelasan tersebut, peneliti menyatakan hipotesis sebagai berikut:

H1: Kompensasi Berpengaruh Positif Terhadap *Intention To Stay* Pada Tenaga Sales Ban Di Kota Palembang

Selain kompensasi, salah satu faktor yang juga berperan dalam *intention to stay* seorang pekerja adalah beban kerja. Beban kerja merupakan variabel penting lainnya yang memengaruhi *intention to stay*. Beban kerja yang optimal

menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif, sedangkan beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan stres, kelelahan, dan ketidakpuasan. Hart dan Staveland sebagaimana dikutip oleh Tarwaka, (2017: 107), menjelaskan bahwa beban kerja melibatkan tuntutan fisik dan mental yang harus dipenuhi oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu. Tuntutan ini mencakup aspek kuantitatif, seperti jumlah tugas yang harus diselesaikan, serta aspek kualitatif, seperti tingkat kesulitan dan kompleksitas tugas.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Fitriantini dan Agusdin (2020), juga menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kecenderungan karyawan untuk bertahan di perusahaan. Hal ini menunjukkan jika beban kerja melebihi kapasitas individu, karyawan cenderung merasa terbebani dan kehilangan kendali atas pekerjaannya, yang berdampak negatif pada kesejahteraan dan motivasi karyawan. Hal ini tentunya akan membuat kemauan karyawan untuk bertahan di perusahaan akan semakin menurun dan akan lebih memilih untuk mencari pekerjaan yang baru yang lebih baik. Berdasarkan penjelasan tersebut, peneliti menyatakan hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H2 : Beban Kerja Berpengaruh Negatif Terhadap *Intention to Stay* Pada Tenaga Sales Ban Di Kota Palembang.