

PENGARUH KOMPENSASI, KEPUASAN KERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA PT VARASH INDONESIA JAYA DI TABANAN

Ni Luh Kadek Laras Pristina Darma Surya^{1*}, Pande Ketut Ribek²

^{1,2,3}Universitas Mahasaraswati Denpasar

*Email: niluhkadeklarapristina@gmail.com

Abstrak

Studi ini memfokuskan perhatian pada dinamika niat berpindah kerja karyawan dengan menempatkan kompensasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional sebagai determinan utama. Penelitian dilaksanakan pada PT Varash Indonesia Jaya di Tabanan dengan pendekatan kuantitatif melalui survei terhadap 55 karyawan. Pengolahan data dilakukan menggunakan analisis regresi linier berganda yang didahului oleh pengujian kelayakan instrumen dan pemenuhan asumsi statistik. Hasil pengujian empiris mengungkapkan bahwa ketiga variabel independen memiliki keterkaitan negatif yang signifikan terhadap turnover intention. Temuan ini mengindikasikan bahwa keberlanjutan tenaga kerja dapat dipertahankan melalui pengelolaan imbalan yang proporsional, penciptaan pengalaman kerja yang memuaskan, serta penguatan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Penelitian ini memberikan dasar pertimbangan strategis bagi manajemen dalam merancang kebijakan retensi karyawan yang lebih efektif.

Kata Kunci: Kompensasi, kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan turnover intention

Abstract

This study focuses on the dynamics of employee turnover intentions, with compensation, job satisfaction, and organizational commitment as the primary determinants. The research was conducted at PT Varash Indonesia Jaya in Tabanan using a quantitative approach through a survey of 55 employees. Data processing was performed using multiple linear regression analysis, preceded by instrument feasibility testing and statistical assumptions. The empirical test results revealed that all three independent variables had a significant negative relationship with turnover intention. This finding indicates that workforce sustainability can be maintained through proportional reward management, creating a satisfying work experience, and strengthening employee engagement with the organization. This research provides a strategic basis for management in designing more effective employee retention policies.

Keywords: Compensation, job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention

PENDAHULUAN

Perusahaan pada hakikatnya merupakan konstruksi ekonomi yang dibentuk untuk menjalankan aktivitas bisnis secara berkesinambungan dalam jangka panjang. Keberadaannya tidak bersifat sementara, melainkan dirancang untuk mempertahankan kesinambungan operasional melalui pengelolaan sumber daya yang terorganisasi. Dalam praktiknya, perusahaan mengombinasikan tenaga kerja, modal, teknologi, dan sistem manajerial sebagai fondasi utama dalam mencapai tujuan ekonomi. Tamba dan Gultom (2023) menguraikan perusahaan sebagai badan usaha yang dikelola secara kolektif untuk menyelenggarakan kegiatan produksi dan distribusi guna memenuhi permintaan pasar serta menjaga keberlangsungan keuntungan. Di antara berbagai bentuk perusahaan, perusahaan manufaktur menempati posisi strategis karena menjalankan fungsi transformasi nilai. Aktivitas utamanya tidak sekadar memproduksi barang, melainkan mengonversi bahan mentah menjadi produk bernilai tambah melalui proses produksi yang kompleks. Supriyanto (2020) menegaskan bahwa perusahaan manufaktur menciptakan produk siap jual dengan menambahkan biaya produksi pada bahan baku, sehingga berkontribusi terhadap efisiensi produksi, peningkatan kualitas output, dan pertumbuhan ekonomi nasional.

Keberlanjutan operasional perusahaan tidak dapat dilepaskan dari peran sumber daya manusia. Manusia menjadi aktor utama yang menggerakkan seluruh mekanisme organisasi, mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan kegiatan kerja. Hartati (2020) menyatakan bahwa individu bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup dengan mengorbankan tenaga, pikiran, dan waktu yang dimiliki, serta mengharapkan kompensasi sebagai bentuk timbal balik atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan. Namun, relasi antara perusahaan dan karyawan tidak selalu berjalan seimbang. Perbedaan kepentingan sering kali memunculkan persoalan dalam manajemen sumber daya manusia, salah satunya adalah munculnya turnover intention. Mondo dkk. (2022) menjelaskan bahwa turnover intention berkaitan dengan rotasi tenaga kerja yang dapat mengganggu stabilitas organisasi. Kondisi ini berpotensi menurunkan produktivitas, melemahkan keharmonisan lingkungan kerja, serta meningkatkan biaya pengelolaan sumber daya manusia (Salimah, 2021).

Turnover intention dapat dipahami sebagai kondisi psikologis transisional sebelum seorang karyawan benar-benar memutuskan hubungan kerja dengan organisasi. Putra (2020) menafsirkan turnover intention sebagai kesadaran internal individu akan keinginan berpindah tempat kerja yang belum terealisasi. Dalam kerangka serupa, Desi dan Dosari (2023) menekankan bahwa fenomena ini muncul akibat ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi, kualitas lingkungan kerja, maupun sistem manajerial organisasi. Pada PT Varash Indonesia Jaya, gejala ini tampak nyata dengan fluktuasi tingkat turnover antara 2020–2025; tertinggi tercatat pada 2023 sebesar 25,21% dan terendah pada 2022 sebesar 9,37%. Menurut Ningsih dan Putra (2021), turnover di atas 10% menandakan adanya masalah struktural dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Hasil wawancara dengan HRD dan karyawan mengungkap bahwa tingginya turnover tidak hanya disebabkan oleh peluang eksternal, seperti tawaran pekerjaan

dengan kompensasi dan jenjang karier lebih menarik, tetapi juga faktor internal perusahaan. Ketidakadilan dalam distribusi imbalan, jam kerja yang panjang, serta minimnya apresiasi terhadap kontribusi individu mendorong timbulnya niat untuk hengkang (Asih, 2021).

Lebih jauh, persepsi karyawan terhadap keadilan dan kualitas lingkungan kerja memainkan peran krusial dalam membentuk turnover intention. Ketika pengalaman kerja sehari-hari tidak selaras dengan harapan personal misalnya komunikasi internal yang lemah, kurangnya dukungan sosial, atau minimnya pengakuan terhadap kontribusi terbentuklah rasa keterasingan emosional yang memicu keinginan meninggalkan organisasi. Fenomena ini menunjukkan bahwa turnover intention tidak semata-mata respons terhadap faktor ekonomi atau karier, tetapi juga cerminan ketidakseimbangan nilai dan pengalaman psikologis individu dengan budaya organisasi.

Realitas kompensasi di PT Varash Indonesia Jaya menunjukkan adanya ketimpangan persepsi keadilan. Jam kerja yang panjang, tekanan target yang tinggi, serta minimnya diferensiasi gaji antarbagian menimbulkan rasa tidak adil di kalangan karyawan. Selain itu, kurangnya transparansi dan konsistensi dalam evaluasi penggajian membuat karyawan merasa kontribusinya tidak dihargai secara proporsional, sehingga mendorong penurunan motivasi dan meningkatnya niat untuk mencari pekerjaan lain. Selain kompensasi, kepuasan kerja turut berperan dalam membentuk turnover intention. Handoko (2020) memandang kepuasan kerja sebagai respons afektif karyawan terhadap pekerjaannya. Fenomena di PT Varash Indonesia Jaya menunjukkan bahwa rendahnya kepuasan kerja terutama muncul pada aspek hubungan antar rekan kerja, seperti miskomunikasi, lemahnya koordinasi, dan minimnya dukungan sosial, yang menciptakan suasana kerja kurang kondusif.

Faktor terakhir yang memperkuat turnover intention adalah rendahnya komitmen organisasional, khususnya komitmen afektif. Setiawan dan Tjahjono (2021) menyatakan bahwa komitmen organisasional mencerminkan keterikatan emosional individu terhadap organisasi. Minimnya apresiasi, lemahnya komunikasi internal, serta rendahnya rasa memiliki menyebabkan karyawan PT Varash Indonesia Jaya tidak memiliki ikatan emosional yang kuat. Berdasarkan fenomena tersebut dan adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian sebelumnya, penelitian ini diarahkan untuk mengkaji pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional terhadap turnover intention pada PT Varash Indonesia Jaya di Tabanan.

LITERATUR DAN HIPOTESIS

Theory of Reasoned Action

Penelitian ini menempatkan *Theory of Reasoned Action* (TRA) sebagai fondasi konseptual, sebuah kerangka berpikir yang dirintis oleh Martin Fishbein dan Icek Ajzen pada tahun 1975. Norma tersebut terbentuk dari ekspektasi orang-orang signifikan dan kelompok rujukan yang secara tidak langsung mengarahkan penilaian, sikap, serta kecenderungan perilaku individu (Intyaswatikonsekuensi dari proses kognitif yang disengaja, di mana sikap terhadap suatu perilaku dirumuskan bersamaan dengan pertimbangan norma subyektif yang hidup dalam ruang sosialnya. Norma tersebut terbentuk dari ekspektasi orang-orang signifikan dan kelompok rujukan yang secara tidak langsung mengarahkan penilaian, sikap, serta kecenderungan perilaku individu (Intyaswati dkk., 2022).

Kompensasi

Kompensasi dalam relasi kerja dapat dimaknai sebagai instrumen pertukaran nilai yang dilembagakan oleh organisasi, di mana kontribusi tenaga, kompetensi, dan waktu yang diberikan karyawan dikonversi ke dalam bentuk imbalan sebagai manifestasi pengakuan perusahaan atas peran produktif individu, sebagaimana ditegaskan oleh Widiyana (2021), sementara Azhar dkk. (2020) menegaskan bahwa seluruh penerimaan yang diperoleh karyawan tersebut merupakan konsekuensi langsung dari jasa yang mereka sumbangkan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat dipahami sebagai konstruksi afektif yang tumbuh dari cara karyawan menafsirkan pengalaman kerjanya secara menyeluruh, mencakup makna yang dilekatkan pada tugas yang dijalani, kondisi situasional tempat kerja, serta kualitas interaksi yang terbangun antara pimpinan dan pegawai. Romawati dkk. (2022) memandang kepuasan kerja sebagai refleksi sikap pegawai yang terbentuk dari hubungan dinamis antara individu, pekerjaan, dan lingkungan kerjanya. Dalam kerangka yang sejalan, Jufrizen dan Sitorus (2021) menempatkan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional bernada positif yang lahir dari proses evaluatif karyawan terhadap karakteristik pekerjaan yang mereka hadapi.

Komitmen Organisasional

Menurut Sutrisno (2020), komitmen organisasional dapat dipahami sebagai keadaan batin individu yang menumbuhkan rasa kepemilikan terhadap organisasi, sehingga keterikatannya tidak hanya bersifat administratif. Kondisi ini mendorong munculnya keterlibatan perasaan, tekad untuk terus mempertahankan keberadaan dalam organisasi, serta dorongan moral internal untuk melaksanakan tanggung jawab kerja secara konsisten.

Turnover Intention

Turnover intention dapat dipahami sebagai konstruksi psikologis laten yang menandai mulai tergerusnya ikatan kerja antara individu dan organisasi. Kondisi ini tercermin dari tumbuhnya dorongan internal karyawan untuk menarik diri dari keanggotaan organisasi, yang terbentuk melalui proses reflektif terhadap kualitas lingkungan kerja, keadilan imbalan, serta dinamika organisasi yang dinilai tidak lagi selaras dengan ekspektasi personalnya (Astiti dkk., 2020; Deswarta dkk., 2021).

Hipotesis Penelitian

Pengaruh Kompensasi terhadap Turnover Intention

Kompensasi tidak sekadar dimaknai sebagai balasan kerja, melainkan sebagai simbol nilai yang dilekatkan organisasi pada kontribusi karyawan. Melalui kompensasi, perusahaan mengkomunikasikan sejauh mana tenaga, gagasan, dan peran karyawan dianggap signifikan dalam keberlangsungan organisasi (Sutrisno, 2020). Ketika pesan nilai tersebut dipersepsi timpang baik karena ketidakadilan, ketidaksesuaian jabatan, maupun ketertinggalan imbalan maka karyawan mulai menegosiasikan ulang komitmennya secara psikologis. Negosiasi internal ini sering kali bermuara pada munculnya intensi untuk melepaskan diri dari organisasi. Dengan demikian, rancangan kompensasi yang proporsional dan kontekstual berfungsi sebagai instrumen strategis dalam meredam laju turnover. Sejumlah temuan empiris mengafirmasi bahwa kualitas kompensasi berbanding terbalik dengan kecenderungan turnover intention (Nurhalizah dkk., 2025; Cholis & Koesmawan, 2025; Madison & Hawari, 2023; Wijayanti & Anisa, 2022; Saputra dkk., 2022).

H1: Kompensasi berpengaruh negatif terhadap turnover intention pada PT Varash Indonesia Jaya.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention

Kepuasan kerja muncul sebagai hasil dialog batin karyawan antara apa yang diharapkan dan apa yang secara nyata dialami dalam keseharian kerja. Kondisi ini bersifat afektif dan personal, namun dampaknya terwujud secara kolektif melalui sikap dan perilaku kerja (Handoko, 2020). Ketika realitas organisasi gagal memenuhi standar nilai individu, ketidakpuasan tidak hadir secara instan, melainkan terakumulasi perlahan hingga mengikis rasa memiliki. Erosi psikologis inilah yang menjadi pintu masuk bagi lahirnya keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Sebaliknya, kepuasan kerja yang tinggi berperan sebagai jangkar emosional yang menahan karyawan tetap berada dalam organisasi. Hasil penelitian terdahulu secara konsisten menunjukkan hubungan negatif antara kepuasan kerja dan turnover intention (Pratiwi dkk., 2023; Nurfitriani & Hidayati, 2023; Apriantini, 2021; Ponengoh dkk., 2025; Farhani & Amalia, 2025).

H2: Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intention pada PT Varash Indonesia Jaya.

Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention

Komitmen organisasional merepresentasikan kedalaman ikatan psikologis yang menjembatani kepentingan individu dan tujuan organisasi. Ikatan ini tidak hanya bersifat emosional, tetapi juga memuat dimensi moral dan keberlanjutan relasi kerja (Setiawan & Tjahjono, 2021). Ketika organisasi gagal memelihara ikatan tersebut melalui perhatian, penghargaan, dan dukungan, karyawan mulai mengalami keterasingan fungsional—tetap bekerja secara formal, namun terlepas secara psikologis. Kondisi ini memperbesar probabilitas munculnya intensi untuk keluar. Sebaliknya, komitmen yang kuat bertindak sebagai mekanisme protektif yang menekan dorongan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Sejumlah studi empiris mengonfirmasi bahwa meningkatnya komitmen

organisasional diikuti oleh menurunnya turnover intention (Pistariasih & Adnyani, 2022; Sari dkk., 2025; Kumari & Surya, 2024; Bogar dkk., 2021; Utama & Basri, 2023).

H3: Komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap turnover intention pada PT Varash Indonesia Jaya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada PT Varash Indonesia Jaya yang beralamat di Jalan Flamboyan. Objek penelitian adalah kompensasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh, dimana peneliti menggunakan seluruh populasi menjadi sampel berjumlah 55 karyawan pada PT. Varast Indonesia. Metode pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah Observasi, Wawancara, Kuesioner dan Dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah Uji Instrumen Penelitian, Analisis Deskriptif, Uji Asumsi Klasik, dan Analisis Inferensial.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Tabel 1
Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Item Pertanyaan	Validitas	
			Koefisien Korelasi	Keterangan
1	Kompensasi (X ₁)	X _{1,1}	0,895	Valid
		X _{1,2}	0,930	Valid
		X _{1,3}	0,922	Valid
2	Kepuasan kerja (X ₂)	X _{2,1}	0,951	Valid
		X _{2,2}	0,935	Valid
		X _{2,3}	0,812	Valid
		X _{2,4}	0,892	Valid
		X _{2,5}	0,942	Valid
3	Komitmen organisasional (X ₃)	X _{3,1}	0,948	Valid
		X _{3,2}	0,940	Valid
		X _{3,3}	0,966	Valid
4	Turnover Intention (Y)	Y ₁	0,969	Valid
		Y ₂	0,957	Valid
		Y ₃	0,931	Valid

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan pemetaan hasil uji validitas pada Tabel 4.1, menunjukkan keterkaitan yang memadai dengan skor konstruk total, ditandai oleh nilai koefisien korelasi yang konsisten melampaui ambang 0,3, sehingga instrumen yang digunakan dapat dikategorikan sah dan berdaya ukur layak secara metodologis.

b. Uji Reliabilitas

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
1	Kompensasi (X ₁)	0,902	Reliabel
2	Kepuasan kerja (X ₂)	0,960	Reliabel
3	Komitmen organisasional (X ₃)	0,945	Reliabel
4	Turnover Intention (Y)	0,947	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2025

Nilai Cronbach's Alpha pada seluruh konstruk melampaui batas akseptabilitas 0,60, menandakan instrumen memiliki stabilitas pengukuran yang memadai untuk digunakan dalam penelitian.

Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Tabel 4
Hasil Uji Normalitas

Keterangan	Sig.
N	55
Test Statistic	0,097
Asymp. Sig (2-tailed)	0,200

Sumber: Data diolah, 2025

Capaian probabilitas Asymp. Sig. dua arah sebesar 0,200 pada Tabel 4 menempatkan data penelitian dalam zona kenormalan statistik, karena nilainya melampaui ambang kritis 0,05 dan mengindikasikan tidak adanya deviasi distribusional pada konstruk yang dianalisis.

b. Uji Multikolinearitas

Tabel 5
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel Bebas	Tolerance	Nilai VIF	Keterangan
Kompensasi	0,648	1,544	Bebas Multikolinieritas
Kepuasan kerja	0,673	1,485	Bebas Multikolinieritas
Komitmen organisasional	0,673	1,485	Bebas Multikolinieritas

Sumber: Data diolah, 2025

Indikator tolerance yang konsisten berada di atas ambang 0,1 serta nilai VIF yang tidak melampaui batas kritis 10 pada seluruh variabel independen menegaskan bahwa struktur model regresi terbebas dari kontaminasi hubungan linear ganda antar prediktor.

c. Uji Heteroskedastisitas

Tabel 6
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel Bebas	Sig.	Keterangan
Kompensasi	0,484	Bebas Heteroskedastisitas
Kepuasan kerja	0,394	Bebas Heteroskedastisitas
Komitmen organisasional	0,910	Bebas Heteroskedastisitas

Sumber : Data diolah, 2025

Interpretasi memperlihatkan bahwa seluruh konstruk eksogen, yakni kompensasi, kepuasan kerja, serta komitmen organisasional, menghasilkan nilai probabilitas uji masing-masing sebesar 0,484; 0,394; dan 0,910. Ketiga nilai tersebut secara eksplisit melampaui batas kritis 0,05, sehingga fluktuasi galat dalam model regresi tidak memperlihatkan gejala ketidakkonsistenan varians. Kondisi ini mengindikasikan bahwa model estimasi bersifat stabil secara statistik dan terbebas dari distorsi heteroskedastisitas.

Hasil Analisis Inferensial

Tabel 3
Rangkuman Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	19,789	1,045		18,944	0,000
Kompensasi	-0,325	0,115	-0,282	-2,822	0,007
Kepuasan kerja	-0,243	0,050	-0,473	-4,830	0,000
Komitmen organisasional	-0,232	0,096	-0,238	-2,427	0,019
R					0,819
R Square					0,671
Adjusted R Square					0,652
F Statistic					34,706
Signifikansi Uji F					0,000

Sumber: Data diolah, 2025

Hasil estimasi pada Tabel memformulasikan suatu konstruksi regresi yang menempatkan turnover intention sebagai fungsi linear dari kompensasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional, yang secara matematis diekspresikan melalui persamaan:

$$Y = 19,789 - 0,325X_1 - 0,243X_2 - 0,232X_3.$$

Konstanta sebesar 19,789 merepresentasikan titik awal kecenderungan turnover ketika seluruh determinan berada dalam keadaan netral. Seluruh koefisien regresi menunjukkan polaritas negatif, yang mengisyaratkan bahwa penguatan pada aspek kompensasi, peningkatan kepuasan kerja, maupun pendalaman komitmen organisasional berimplikasi pada tereduksinya intensi karyawan untuk meninggalkan organisasi. Dengan demikian, ketiga variabel independen tersebut beroperasi sebagai mekanisme penyeimbang yang secara simultan menahan laju peningkatan turnover intention.

Analisis Determinasi

Analisis determinasi pada penelitian ini diposisikan sebagai instrumen untuk menakar kapasitas penjelasan variabel kompensasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional terhadap kecenderungan berpindah kerja (turnover intention) karyawan PT. Varash Indonesia Jaya di Tabanan. Merujuk pada Tabel 5.15, nilai Adjusted R Square sebesar 0,652 mengindikasikan bahwa kombinasi ketiga variabel independen tersebut menyumbang daya jelaskan sebesar 65,2% terhadap fluktuasi turnover intention. Sementara itu, proporsi variasi sebesar 34,8% merefleksikan pengaruh determinan lain yang berada di luar kerangka konseptual dan batasan empiris penelitian ini.

Uji F

Hasil perhitungan F sebesar 34,706 dengan probabilitas 0,000, menembus ambang signifikansi 0,05, menandai bahwa struktur regresi yang memadukan kompensasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional memiliki kekuatan eksplanatori yang sah secara statistik. Dengan demikian, ketiga variabel ini secara kolektif membentuk simpul pengaruh yang signifikan terhadap kecenderungan karyawan PT. Varash Indonesia Jaya di Tabanan untuk meninggalkan organisasi, menjadikan model ini bukan sekadar representasi numerik, melainkan peta konseptual yang valid untuk menavigasi dinamika turnover intention.

Uji t

1. Kompensasi (X1) memuat koefisien bernilai negatif ($-0,325$) dengan kekuatan uji t sebesar $-2,822$ dan tingkat probabilitas 0,007 yang melampaui batas ketelitian statistik. Pola ini menandakan bahwa kompensasi berperan sebagai mekanisme penekan terhadap munculnya niat berpindah kerja. Dengan kata lain, perbaikan sistem kompensasi cenderung mereduksi intensitas turnover intention karyawan PT. Varash Indonesia Jaya di Tabanan, sehingga asumsi penelitian pertama memperoleh dukungan empiris.
2. Kepuasan kerja (X2) memiliki kontribusi negatif terhadap turnover intention, tercermin dari koefisien regresi sebesar $-0,243$ dengan nilai t $-4,830$ serta tingkat signifikansi yang sangat kuat (0,000). Temuan ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai faktor protektif yang efektif dalam menahan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Dengan demikian, hipotesis kedua tidak hanya diterima, tetapi juga menunjukkan pengaruh yang relatif dominan.
3. Komitmen organisasional (X3) turut memberikan efek negatif yang bermakna terhadap turnover intention, sebagaimana ditunjukkan oleh koefisien $-0,232$, nilai t $-2,427$, dan signifikansi 0,019. Hasil ini mencerminkan bahwa semakin kuat ikatan psikologis karyawan terhadap organisasi, semakin tereduksi kecenderungan untuk keluar dari perusahaan. Oleh karena itu, hipotesis ketiga dapat dinyatakan tervalidasi secara statistik.

Pembahasan Hasil Penelitian

1. Hasil penelitian menempatkan kompensasi sebagai variabel strategis yang berperan menekan kecenderungan turnover intention karyawan PT. Varash Indonesia Jaya di Tabanan. Kompensasi tidak semata dimaknai sebagai imbalan material, tetapi sebagai representasi pengakuan organisasi terhadap nilai kontribusi karyawan. Ketika distribusi gaji, insentif, dan tunjangan dipersepsikan adil serta selaras dengan beban kerja, maka kecenderungan karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan di luar organisasi akan melemah. Sebaliknya, ketimpangan kompensasi berpotensi memicu disonansi psikologis yang mendorong niat keluar. Temuan ini mempertegas hasil penelitian Nurhalizah (2025), Cholis dan Koesmawan (2025), Madison dan Hawari (2023), Wijayanti dan Anisa (2022), serta Saputra dkk. (2022) yang menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap turnover intention.
2. Analisis empiris menunjukkan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai penyangga utama terhadap munculnya turnover intention. Kepuasan kerja lahir dari evaluasi subjektif karyawan terhadap kesesuaian antara ekspektasi personal dan realitas organisasi, yang mencakup karakter pekerjaan, kualitas lingkungan kerja, relasi sosial, pola pengawasan, peluang pengembangan karier, serta keadilan imbalan. Ketika aspek-aspek tersebut terpenuhi, karyawan cenderung menunjukkan afeksi positif terhadap pekerjaannya dan menekan niat untuk meninggalkan organisasi. Sebaliknya, ketidakselarasan pada dimensi-dimensi tersebut memperbesar peluang munculnya turnover intention. Hasil ini konsisten dengan temuan Pratiwi dkk. (2023), Nurfitriani dan Hidayati (2023), Apriantini (2021), Ponengoh dkk. (2025), serta Farhani dan Amalia (2025).
3. Temuan penelitian juga mengungkap bahwa komitmen organisasional memiliki peran krusial dalam mereduksi turnover intention. Komitmen organisasional tercermin dari keterikatan emosional, rasa kewajiban moral, serta pertimbangan keberlanjutan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi. Minimnya perhatian dan dukungan organisasi berpotensi melemahkan ikatan tersebut dan mendorong niat keluar. Sebaliknya, ketika komitmen karyawan terbentuk secara kuat, loyalitas meningkat dan kecenderungan turnover intention menurun secara signifikan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Pistariasih dan Adnyani (2022), Sari dkk. (2025), Kumari dan Surya (2024), Bogar dkk. (2021), serta Utama dan Basri (2023).

SIMPULAN DAN LIMITASI

Kesimpulan

1. Temuan empiris mengindikasikan bahwa kompensasi berfungsi sebagai faktor penekan turnover intention di PT. Varash Indonesia Jaya Tabanan. Ketika karyawan menilai imbalan yang diterima semakin memadai dan proporsional, kecenderungan untuk mengakhiri hubungan kerja dengan perusahaan cenderung melemah secara signifikan.
2. Kepuasan kerja terbukti memainkan peran protektif terhadap munculnya niat berpindah kerja. Semakin selaras pengalaman kerja karyawan dengan harapan dan kebutuhan personalnya, semakin kecil intensi untuk meninggalkan PT. Varash Indonesia Jaya di Tabanan.

3. Komitmen organisasional menunjukkan kontribusi signifikan dalam mereduksi turnover intention. Penguatan ikatan psikologis, loyalitas, dan rasa tanggung jawab karyawan terhadap organisasi terbukti mampu menahan kecenderungan untuk keluar dari perusahaan.

Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini disusun dengan sejumlah batasan metodologis yang perlu dicermati dalam menafsirkan hasilnya. Varasha, partisipasi responden yang berjumlah 55 orang menyebabkan keluasan representasi data masih berada dalam ruang lingkup yang terbatas.
2. Model penelitian dibangun hanya dengan melibatkan tiga konstruk utama, yakni kompensasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional, sehingga potensi pengaruh variabel lain terhadap turnover intention belum terakomodasi.
3. Fokus penelitian yang terpusat pada satu entitas organisasi, yaitu PT. Varash Indonesia Jaya di Tabanan, menjadikan temuan penelitian ini belum dapat digeneralisasikan pada konteks organisasi maupun wilayah yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Apriantini, S. A. M., Imbayani, I. G. A., & Ribek, P. K. (2021). Pengaruh Job Stress, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Hotel Kamandalu Ubud. *EMAS*, 2(2).
- Asih, R. P. W. (2021). Pengaruh Karakteristik Individu dan Kompensasi terhadap Turnover Intention. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 25–35.
- Astiti, M. W., & Surya, I. B. K. (2020). The role of organizational commitments in mediating the effect of work motivation and job satisfaction towards turnover intention on nurses private hospital. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 8(1), 25–34.
- Bogar, R., Sambul, S. A., & Rumawas, W. (2021). Pengaruh beban kerja dan komitmen organisasional terhadap turnover intention pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk-Manado. *Productivity*, 2(4), 342–347.
- Cholis, A. M. N., & Koesmawan, K. (2025). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention PT Prasindo Travel Services. *Jurnal Neo Ekonomi dan Humaniora*, 2(1), 9–18.
- Desi, D. E., & Dosari, N. (2023). Pengaruh komitmen organisasional, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap Turnover Intention karyawan PT. BPR Kerinci. *Jurnal Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sakti Alam Kerinci*, 754–762.
- Deswarta, D., & Mardiansah, A. (2021). Pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap turnover intention perawat Rumah Sakit Prima Pekanbaru. *E-Bisnis: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 14(2), 58–63.
- Farhani, A., & Amalia, R. (2025). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Turnover Intention pada PT Triatra Sinergia Pratama Muara Teweh. *Jurnal Bina*

Manajemen, 13(2), 19–30.

Handoko, T. H. (2020). *Manajemen Personalialia & Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.

Hartati, S. (2020). Penerapan Model New Public Management (NPM) Dalam Reformasi Birokrasi Di Indonesia. *Jurnal MSDA*, 8(2), 65–84.

Intyaswati, D., dkk. (2022). *Theory of Reasoned Action*. Dinamika Komunikasi.

Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening. *Prosiding Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial dan Humaniora*, 844–859.

Kumari, I., & Ketut Surya, I. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention dengan Komitmen Organisasional sebagai Mediasi. *E-Jurnal Manajemen*, 13(10), 1523–1537.

Madison, & Hawari, Y. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover Intention Pegawai PT. Goodyear Indonesia Tbk. *Jurnal Manajemen Diversitas*, 3(1), 77–94.

Mondo, M., Pileri, J., Carta, F., & De Simone, S. (2022). Social Support and Self-Efficacy on Turnover Intentions. *Social Sciences*, 11(10), 437.

Ningsih, & Putra. (2021). Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention. *E-Jurnal Manajemen*, 8(10).

Nurfitriani, N., & Hidayati, U. (2023). Pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention pada karyawan PT Bank Rakyat Indonesia. *Jurnal Mirai Management*, 8(1), 195–205.

Nurhalizah, N., dkk. (2025). Pengaruh Kompensasi dan Social Support terhadap Turnover Intention. Universitas Indo Global Mandiri.

Pistariasih, N., & Adnyani, I. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention. *E-Jurnal Manajemen*, 11(2), 297–317.

Ponengoh, A. M. B., dkk. (2025). Pengaruh Penempatan Kerja, Pengalaman Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal EMBA*, 13(1), 478–488.

Pratiwi, N. K. C. M., dkk. (2023). Pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan.

Putra, M. O. P. (2020). Turnover Intention sebagai Kesadaran Berpindah Kerja.

Salimah, Z. (2021). *Literature Review: Turnover Intention*.

Saputra, E. K., dkk. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover Intention Karyawan. *Aksara*, 8(2), 1491–1500.

Setiawan, A., & Tjahjono, H. (2021). Komitmen Organisasional dan Keterikatan

Emosional Karyawan.

Supriyanto. (2020). *Definisi Perusahaan Manufaktur dan Proses Produksi*.

Sutrisno. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Tamba, B. H., & Gultom, R. A. (2023). Pengaruh Manajemen SDM terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 8(1), 15–25.

Utama, A. P., & Basri, A. F. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 4(3), 347–369.

Widiyana, E. O. (2021). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Konflik Kerja dan Kompensasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(1), 33–42.