

PENGARUH BEBAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA KARYAWAN PT HONORIS INDUSTRY



¹Ismartaya, ²Tini Kartini, ^{3*}Nurul Febrianti Rahmanissa

^{1,2,3}Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Djuanda – Indonesia

e-mail:

¹ismartaya@unida.ac.id

²tini.kartini@unida.ac.id

^{3*}nurul.febrianti@unida.ac.id (*corresponding author*)

ABSTRACT

This study aims to test the direct effect of workload and compensation on turnover intention through job satisfaction with 100 workers from PT Honoris Industry as the sample. Study findings revealed that workload has a direct, negative, and significant effect on job satisfaction, and compensation has a positive and significant effect directly on job satisfaction. Workload has a positive and significant direct effect on turnover intention and compensation has a negative and significant effect directly on turnover intention. Job satisfaction can mediate the indirect influence of workload on employee turnover intentions and job satisfaction can mediate the indirect positive and significant influence of compensation on turnover intention.

Keywords: *Workload; Compensation; Turnover Intention; Job Satisfaction*

Diterima (Received) : 11-07-2024

Direvisi (Revised) : 02-11-2024

Disetujui (Approved) : 04-11-2024

Dipublikasi (Published) : 10-11-2024



©2024 Copyright (Hak Cipta) : Penulis (Authors)

Diterbitkan oleh (Published by) : Program Studi Manajemen, Universitas Nusa Cendana, Kupang – Indonesia.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi (This is an open access article under license) :

CC BY (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

PENDAHULUAN

Tenaga kerja di setiap perusahaan sebagai faktor penting yang memberikan keunggulan kompetitif, karena pengelolaannya secara otomatis menjadi aspek penting dalam mendukung perubahan pada proses dan hasil yang dicapai perusahaan. Sehubungan hal tersebut suatu organisasi hendaknya memiliki acuan yang berlaku dalam upaya pemberdayaan tenaga kerja. Pernyataan tersebut merujuk bahwa konflik antara karyawan dalam organisasi dapat diminimalkan oleh perusahaan. Turnover intention yaitu terjadinya pergerakan keluar masuk karyawan, baik yang keluar secara sukarela maupun tidak sukarela, menjadi faktor yang perlu diperhatikan oleh perusahaan (Lisan et al, 2016). Jika perusahaan tidak cermat mengamati kejadian-kejadian ini, hal tersebut akan mengganggu kelancaran operasional bisnis. Ketika tenaga kerja berhenti atau mengundurkan diri, perusahaan tentu harus merekrut karyawan baru. Apabila perusahaan tidak melakukan tindakan yang tepat pada karyawan maka perusahaan akan mengalami tingkat karyawan keluar yang tinggi. Tingkat *turnover intention* yang tinggi menimbulkan masalah untuk perusahaan ketika karyawan berprestasi baik memutuskan untuk keluar. Dampak tidak baik dari terjadinya *turnover intention* ini meliputi penurunan kualitas dan kesulitan dalam menggantikan karyawan yang keluar. Namun, *turnover intention* dapat berdampak baik untuk instansi jika karyawan yang keluar yaitu mereka yang memiliki kinerja kurang baik (Robbins dan Judge, 2015).

Turnover intention adalah perputaran keluar masuk tenaga kerja dari suatu perusahaan untuk bekerja di tempat lain (Hasibuan, 2017:10). Gaji, lingkungan kerja, kepuasan kerja, beban kerja, dan kenyamanan di tempat kerja merupakan beberapa elemen yang memengaruhi *turnover intention* (Hasibuan, 2010). *Turnover intention* memiliki beberapa indikator diantaranya pikiran untuk keluar (*Thinking of quitting*), mencari pekerjaan alternatif (*Intention to search for alternatives*), rencana untuk keluar (*Intention to quit*) (Mobley, 2016:209).

Kepuasan kerja merupakan ukuran bagaimana seseorang merasa dan berpikir tentang pekerjaannya, termasuk apakah mereka senang atau tidak senang dengan pekerjaan mereka dan apakah mereka puas atau tidak (Rivai, 2017). Kepuasan kerja merupakan hasil pekerjaan seseorang atau seberapa baik pekerjaan mereka memenuhi persyaratan mendasar mereka dan membantu dalam menentukan seberapa besar mereka menikmati atau membenci pekerjaan mereka. Beberapa indikator kepuasan kerja diantaranya isi pekerjaan, pengawasan, manajemen dan organisasi, peluang kemajuan karier, rekan kerja, serta lingkungan kerja (Rivai, 2017).

Beban kerja merupakan teknik yang digunakan sumber daya manusia untuk menghitung berapa jam kerja yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu tugas dalam jangka waktu tertentu (Koesomowidjojo, 2017). Oleh karena itu, beban kerja tidak hanya mencakup pekerjaan atau aktivitas, tetapi juga pemanfaatan sumber daya dan penentuan jangka waktu (Koesomowidjojo, 2017). Beban kerja berlebihan dapat menyebabkan ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya (Koesomowidjojo, 2017). Karyawan akan merasa ingin keluar dari perusahaannya. Beberapa indikator beban kerja diantaranya kondisi kerja, penggunaan jam kerja, serta tujuan capaian (Koesomowidjojo, 2017).

PT Honoris Industry sebuah perusahaan yang beroperasi di bidang teknologi pencahayaan berbasis LED, kegiatan produksi barang cetakan plastik, serta memproduksi produk terkenal dari Jepang. PT Honoris Industry berlokasi di Jalan Raya Sukabumi KM 2 Ciawi Kabupaten Bogor. Didirikan pada tahun 1982, PT Honoris Industry awalnya memproduksi produk bermerk asal dan kini telah bertransformasi menjadi Perusahaan Multi Bisnis dalam bidang *Plastic Injection, Painting, Printing,*

Electronic Manufacture Service dan Teknologi tinggi di bidang LED *Lighting*. Jika terdapat kendala dalam proses produksi maka seluruh kegiatan operasional perusahaan juga akan terkendala. Setiap kali produksi terkendala, akan lebih banyak penggunaan sumber daya.

Berdasarkan data yang didapat diketahui bahwa target hasil produksi PT Honoris Industry rata-rata selama 2022, yaitu sebesar 97,71% atau sebanyak 5.650.000pcs. Ketercapaian tertinggi terjadi di bulan Januari, Februari, Mei, Juli, Agustus, Oktober, serta Desember sebesar 98%. Ketercapaian produksi terendah terjadi pada bulan Maret dan bulan September. Ketercapaian produksi tidak ada yang tercapai pada tahun 2022 (PT Honoris Industry, 2024). Target produksi berbeda-beda karena perusahaan mengikuti permintaan *costumer* setiap bulan, perusahaan menganut sistem *produksi make to order*. Target produksi tidak tercapai mengalami permasalahan pada tingkat *turnover intention* PT Honoris Industry. *Turnover intention* dapat menurunkan kinerja perusahaan tidak sesuai dengan target ditentukan oleh perusahaan. Tingginya tingkat *turnover intention* ini membutuhkan cukup biaya sangat besar untuk merekrut kembali karyawan baru, serta pemberian uang pesangon untuk karyawan yang memilih keluar perusahaan. Karyawan memilih keluar perusahaan memiliki alasan disebabkan oleh menurunnya kepuasan kerja di antaranya kurang nyaman di lingkungan pekerjaan, kurangnya kompensasi, serta beban kerja berlebihan, menyebabkan karyawan ingin mencari pekerjaan baru yang lebih nyaman dibandingkan pekerjaan lamanya.

Berdasarkan perhitungan *Labour Turnover (LTO)* dapat diketahui bahwasannya tingkat *turnover intention* dominan fluktuatif. Tingkat *turnover intention* di tahun 2023 terbilang tinggi yaitu sebesar 49% dari standar ideal *turnover* pada perusahaan di Indonesia adalah sebesar 5-10% per tahun. *Turnover intention* tertinggi terjadi pada bulan April yaitu sebesar 10%. Hal ini disebabkan tingginya beban kerja dan karyawan yang mencari tempat pekerjaan lain yang dirasa nyaman dan mendapat kompensasi yang besar. Sedangkan *turnover intention* terendah terjadi pada bulan Oktober sebesar 1% (PT Honoris Industry, 2024). Faktor yang mempengaruhi karyawan untuk mengundurkan diri yaitu adanya faktor kompensasi, beban kerja tinggi, alasan keluarga, dan mencari tempat yang lebih nyaman.

Berdasarkan data yang didapat jawaban responden mengenai kepuasan kerja pada PT Honoris Industry, yaitu sebesar 57% karyawan menyatakan bahwa kepuasan kerja dalam pekerjaan sudah cukup baik, sedangkan 43% karyawan menyatakan kepuasan kerja belum baik dan efektif. Indikator isi pekerjaan merupakan indikator tertinggi, yaitu sebesar 80% atau 24 orang dari 30 karyawan menyatakan bahwa karyawan telah melakukan pekerjaan sesuai harapan karyawan untuk mendapatkan kepuasan kerja. Sedangkan indikator rekan kerja merupakan indikator terendah, yaitu sebesar 70% atau 21 orang dari 30 karyawan menjawab tidak. Artinya, karyawan belum menetapkan rekan kerja bersikap baik dan membantu pekerjaan. Semua ini dikarenakan adanya tanggung jawab berbeda setiap karyawan dan memilih untuk tidak membantu karyawan lain. Jika hal ini terus terjadi maka karyawan mengalami penurunan kepuasan kerja dan berakibat pada kegiatan produksi perusahaan sehingga target produksi perusahaan tidak tercapai apabila tidak diawasi oleh perusahaan. Selain tidak tercapainya target produksi, apabila beban kerja menumpuk dan lingkungan kerja tidak nyaman serta kompensasi belum sesuai maka karyawan mengalami penurunan kepuasan kerja akan memikirkan keinginan keluar perusahaan serta mencari pekerjaan baru.

Kompensasi adalah uang atau barang yang diterima karyawan secara langsung atau tidak langsung sebagai imbalan layanan mereka terhadap perusahaan (Hasibuan,

2018). Berdasarkan data yang didapat diketahui bahwasannya kompensasi yang ditawarkan meliputi insentif, tunjangan, dan gaji. Gaji diberikan untuk karyawan oleh perusahaan terbilang sudah sesuai dengan Upah Minimum Regional (UMR). Sesuai dengan KepGur No.561/Kep.732-Kesra/2021 mengenai Upah Minimum Kabupaten/Kota di daerah Provinsi Jawa Barat Tahun 2022, maka UMR Kabupaten Bogor sebesar Rp4.217.206,- sedangkan sesuai keputusan UMP Jawa Barat tahun 2023 diketahui bahwasannya UMP Jawa Barat Tahun 2023 yaitu Rp1.986.670,-. Sedangkan untuk tunjangan yang diberikan yaitu Tunjangan Transport, BPJS kesehatan dan ketenagakerjaan, dan Tunjangan Hari Raya (THR), untuk biaya makan tidak ditanggung oleh perusahaan dikarenakan oleh kebijakan perusahaan itu sendiri (jdih.jabarprov.go.id). Adanya kompensasi sesuai dengan UMR Kabupaten Bogor meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT Honoris Industry. Maka dari itu kepuasan kerja karyawan dapat meminimalisir terjadinya *turnover intention* pada perusahaan. Namun, tunjangan belum optimal sehingga karyawan mengalami penurunan kepuasan kerja menyebabkan karyawan memilih untuk mencari pekerjaan alternatif lain.

Adapun tujuan penelitian dilakukan yaitu mengetahui serta menganalisis beban kerja, kompensasi, *turnover intention* serta kepuasan kerja. Mengetahui pengaruh antara langsung beban kerja dan kepuasan kerja. Mengetahui pengaruh langsung antara kompensasi dan kepuasan kerja. Mengetahui pengaruh langsung antara beban kerja dan *turnover intention*. Mengetahui pengaruh langsung antara kompensasi dan *turnover intention*. Mengetahui pengaruh langsung antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. Mengetahui pengaruh tidak langsung antara beban kerja dan *turnover intention* melalui kepuasan kerja. Mengetahui pengaruh tidak langsung antara kompensasi dan *turnover intention* melalui kepuasan kerja.

TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Turnover Intention

Turnover intention yaitu sebuah keinginan atau intensi karyawan untuk meninggalkan posisi mereka dengan sukarela atau pindah ke tempat kerja lain sesuai pilihan mereka (Mobley, 2016). *Turnover intention* yaitu tingkat keinginan atau niat karyawan untuk keluar dari organisasi (Harnoto, 2016). Beberapa indikator dalam mengukur turnover diantaranya pikiran untuk keluar (*thinking of quitting*), mencari pekerjaan alternatif (Mobley, 2016). Indikator *turnover intention* merupakan mereka yang sedang mempertimbangkan untuk meninggalkan perusahaan, ingin mencari pekerjaan di tempat lain, ingin keluar dari perusahaan lain, atau ingin meninggalkan perusahaan jika muncul peluang yang lebih baik (Harnoto, 2016).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan ukuran bagaimana seseorang merasa dan berpikir tentang pekerjaannya, termasuk apakah mereka senang atau tidak senang dengan pekerjaan mereka dan apakah mereka puas atau tidak (Rivai, 2017). Kepuasan kerja adalah sikap positif karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang merupakan hasil evaluasi keadaan kerja mereka. Penilaian ini mencerminkan apresiasi pencapaian nilai-nilai penting dalam pekerjaan (Afandi, 2018). Beberapa indikator kepuasan kerja diantaranya isi pekerjaan, pengawasan, manajemen dan organisasi, peluang kemajuan karier, rekan kerja, serta lingkungan kerja (Rivai, 2017). Sementara Afandi (2018) memaparkan bahwasannya indikator kepuasan kerja diantaranya pekerjaan, upah/gaji, promosi, pengawas serta rekan kerja.

Beban Kerja

Beban kerja yaitu tugas yang diberikan kepada karyawan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu dengan memanfaatkan kemampuan dan potensinya (Munandar, 2014). Praktik menghitung berapa jam yang harus dihabiskan pekerja untuk menyelesaikan suatu tugas dalam jangka waktu tertentu juga dikenal sebagai beban kerja. Ini berarti bahwa beban kerja tidak hanya mencakup pekerjaan atau tugas tetapi juga penempatan sumber daya dan penentuan jangka waktu (Koesomowidjojo, 2017). Indikator beban kerja diantaranya beban fisik, beban mental, serta beban waktu (Munandar, 2014). Koesomowidjojo (2017) juga memaparkan indikator beban kerja diantaranya kondisi kerja, penggunaan jam kerja, serta tujuan capaian

Kompensasi

Kompensasi yaitu balasan yang diterima karyawan atas layanan yang mereka lakukan untuk perusahaan, seperti uang tunai/barang secara langsung maupun tidak langsung (Hasibuan, 2017). Kompensasi merupakan segala sesuatu yang layak diterima oleh karyawan sebagai bentuk penghargaan atas balas jasa untuk kerja mereka (Sutrisno, 2017). Indikator kompensasi diantaranya upah/gaji, insentif, tunjangan serta fasilitas (Hasibuan, 2016). Selain itu Sutrisno (2017) juga memaparkan bahwasannya indikator kompensasi yakni gaji, tunjangan, serta insentif.

Hipotesis

- H₁ : Pengaruh langsung negatif dan signifikan beban kerja terhadap kepuasan kerja.
- H₂ : Pengaruh langsung positif dan signifikan kompensasi terhadap kepuasan kerja.
- H₃ : Pengaruh langsung positif dan signifikan beban kerja terhadap *turnover intention*
- H₄ : Pengaruh langsung negatif dan signifikan kompensasi terhadap *turnover intention*.
- H₅ : Pengaruh langsung negatif dan signifikan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*
- H₆ : Pengaruh tidak langsung positif dan signifikan beban kerja terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja.
- H₇ : Pengaruh tidak langsung negatif dan signifikan kompensasi terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini digunakan pendekatan survei dengan metodologi deskriptif dan verifikatif. Metodologi deskriptif yaitu penggambaran keadaan atau nilai satu atau lebih variabel secara independen (Sugiyono, 2017). Sementara itu, metodologi verifikasi yaitu metode penelitian pada populasi atau sampel tertentu untuk menguji hipotesis yang terbentuk sebelumnya (Sugiyono, 2017).

Pendekatan kuantitatif digunakan dalam penelitian ini. Sugiyono (2017) memaparkan bahwasannya metode kuantitatif yaitu metode penelitian dari aliran positivis yang digunakan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu. Metode kuantitatif melibatkan penggunaan instrumen penelitian untuk mengumpulkan data dan analisis kuantitatif atau statistik dari data tersebut untuk menggambarkan dan menguji hipotesis yang telah ada sebelumnya. Sementara, pendekatan penelitian ini adalah pendekatan survei, dimana kuesioner digunakan mengumpulkan data sampel dari populasi (Sugiyono, 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Persamaan pertama dan kedua dalam penelitian ini menjadi subjek dari dua uji-t. Tujuan uji-t persamaan pertama yakni menentukan bagaimana pengaruh parsial beban kerja dan gaji memengaruhi kepuasan kerja. Hasil uji-t dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1
Hasil Uji t Persamaan Pertama

		Coefficients ^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	t	
1	(Constant)	34,231	1,939		17,658	,000
	Beban Kerja	-,346	,068	-,416	-5,059	,000
	Kompensasi	,343	,059	,481	5,855	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : data diolah, 2024

Tabel 1 memperlihatkan nilai $t_{hitung} = -5,059$ dan nilai $t_{tabel} \alpha = 0,05$ dan nilai $df = n-k-1$ atau $100-1-1=98$ yaitu $-1,661$. Sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($-5,059 > -1,661$) dengan sig $0,000 < 0,050$, sehingga dikatakan beban kerja secara signifikan dan langsung memengaruhi kepuasan kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja akan menurun seiring dengan meningkatnya beban kerja. Temuan ini diperkuat oleh tanggapan karyawan bahwa karyawan merasa terbebani dengan beban kerjanya dimana indikator beban waktu dengan nilai terendah pada tanggapan karyawan. Hal ini menyebabkan karyawan merasa kurang puas karena pekerjaan diharuskan mencapai target dengan waktu yang telah ditentukan. Tanggapan karyawan mengenai kepuasan kerja termasuk kategori cukup. Nilai terendah pada indikator rekan kerja khususnya pada pernyataan rekan kerja memberikan kenyamanan, dukungan dan saling memperhatikan antar rekan kerja dalam pelaksanaan pekerjaan.

Berdasarkan hasil statistik persamaan kedua pada hipotesis pengaruh langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja memperoleh $t_{hitung} = 5,855$ dan nilai $t_{tabel} \alpha = 0,05$ dengan $df = n-k-1$ atau $100-1-1=98$ yaitu $1,661$. Sehingga t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($5,855 > 1,661$) dengan sig $0,000 < 0,050$, sehingga dikatakan terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan antara kompensasi dan kepuasan kerja. Dengan demikian, meningkatkan kompensasi akan meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawan. Temuan ini dipertegas dengan tanggapan karyawan yang menyampaikan bahwa kompensasi pada PT Honoris Industry termasuk dalam kategori cukup. Tanggapan karyawan terendah mengenai indikator insentif pada pernyataan saya menerima tambahan selain gaji pokok. Selama ini karyawan merasa tidak menerima insentif diluar gaji walaupun jam kerja bertambah ataupun beban kerja menambah. Karyawan merasa belum cukup puas dalam hal kompensasi. Tanggapan karyawan mengenai kepuasan kerja termasuk kategori cukup. Nilai terendah pada indikator rekan kerja khususnya pada pernyataan rekan kerja memberikan kenyamanan, dukungan dan saling memperhatikan antar rekan kerja dalam pelaksanaan pekerjaan.

Tabel 2
Hasil Uji t Persamaan Kedua

		Coefficients ^a				Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	
1	(Constant)	25,889	4,561		5,677	,000
	Beban Kerja	,383	,088	,406	4,353	,000
	Kompensasi	-,170	,078	-,210	-2,176	,032
	Kepuasan Kerja	-,262	,116	-,231	-2,255	,026

a. Dependent Variable: Turnover Intention

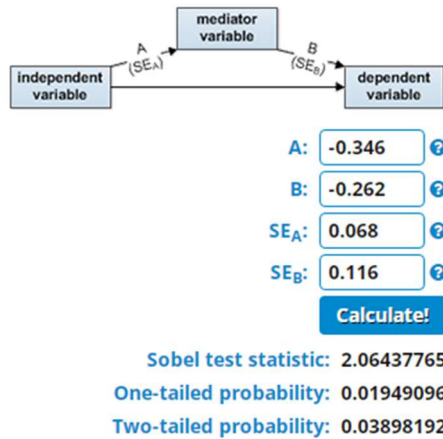
Sumber : Data Diolah, 2024

Tabel 2 memperlihatkan $t_{hitung} = 4,353$ dan nilai $t_{tabel} \alpha = 0,05$ dengan $df = n-k-1$ atau $100-1-1=98$ yaitu 1,661. Sehingga t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($4,353 > 1,661$) dengan sig $0,000 < 0,050$, sehingga dikatakan terdapat pengaruh langsung positif serta signifikan antara beban kerja dan *turnover intention*. Akibatnya, pengurangan beban kerja akan menurunkan *turnover intention*. Di sisi lain, beban kerja yang lebih tinggi juga akan menghasilkan tingkat *turnover intention* yang lebih tinggi. Temuan ini dipertegas dengan tanggapan karyawan mengenai beban kerja yang diterima oleh karyawan merasa berat khususnya pada indikator beban waktu dengan nilai terendah pada tanggapan karyawan. Hal ini menyebabkan karyawan merasa kurang puas karena pekerjaan diharuskan mencapai target dengan waktu yang telah ditentukan. Jika beban kerja meningkat berarti juga terjadi peningkatan *turnover intention*. Tanggapan karyawan mengenai *turnover intention* termasuk kategori tinggi. Nilai terendah pada indikator niat keluar (*intention to quit*) khususnya pada pernyataan Saya memutuskan untuk keluar karena beban kerja yang berat.

Berdasarkan hasil uji statistik persamaan kedua pada hipotesis pengaruh langsung kompensasi terhadap *turnover intention* $t_{hitung} = -2,176$ dan nilai $t_{tabel} \alpha = 0,05$ dengan $df = n-k-1$ atau $100-1-1=98$ yaitu 1,661. Sehingga $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($-2,176 < -1,661$) dengan sig $0,032 < 0,050$ maka dikatakan *turnover intention* dipengaruhi signifikan dan negatif oleh kompensasi. Maka dari itu, peningkatan kompensasi juga akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Temuan ini dipertegas dengan tanggapan karyawan yang menyatakan bahwa kompensasi pada PT Honoris Industry termasuk dalam kategori cukup. Tanggapan karyawan terendah mengenai indikator insentif pada pernyataan saya menerima tambahan selain gaji pokok. Selama ini karyawan merasa tidak menerima insentif diluar gaji walaupun jam kerja bertambah ataupun beban kerja menambah. Karyawan merasa belum cukup puas dalam hal kompensasi. Tanggapan karyawan mengenai *turnover intention* termasuk kategori tinggi. Nilai terendah pada indikator niat keluar (*intention to quit*) khususnya pada pernyataan Saya memutuskan untuk keluar karena beban kerja yang berat.

Berdasarkan hasil uji statistik persamaan kedua pada hipotesis pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap *turnover intention* memperoleh $t_{hitung} = -2,255$ dan nilai $t_{tabel} \alpha = 0,05$ dengan $df = n-k-1$ atau $100-1-1=98$ yaitu 1,661. Sehingga $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($-2,255 < -1,661$) dengan sig $0,026 < 0,050$ maka dikatakan bahwasannya *turnover intention* dipengaruhi signifikan dan negatif oleh kepuasan kerja. Tanggapan karyawan mengenai kepuasan kerja termasuk kategori cukup. Maka, meningkatkan kepuasan kerja akan menurunkan tingkat *turnover intention*. Temuan ini dipertegas dengan

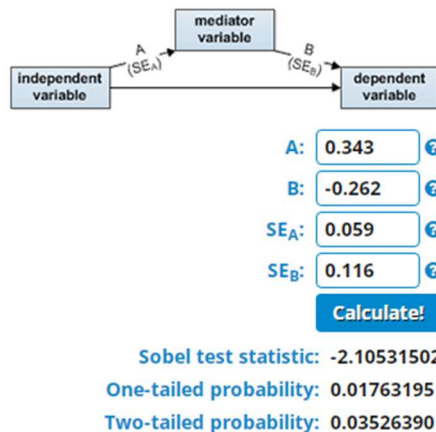
tanggapan karyawan yang menyatakan nilai terendah pada indikator rekan kerja khususnya pada pernyataan rekan kerja memberikan kenyamanan, dukungan dan saling memperhatikan antar rekan kerja dalam pelaksanaan pekerjaan. Tanggapan karyawan mengenai *turnover intention* termasuk kategori tinggi. Nilai terendah pada indikator niat keluar (*intention to quit*) khususnya pada pernyataan Saya memutuskan untuk keluar karena beban kerja yang berat. Berikut hasil dari perhitungan *sobel test calculator for the significance of mediation* pada hipotesis pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja.



Sumber : *Output Calculator For The Significance of Mediation*

Gambar 1
Hasil Calculator Sobel Test Variabel Beban Kerja Terhadap
Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja

Dari perhitungan tersebut, ditemukan nilai $Z_{hitung} > Z_{tabel}$ ($2,06 > 1,96$) dengan nilai sig $0,019 < 0,050$ membuktikan kepuasan kerja dapat memediasi dampak tidak langsung positif beban kerja terhadap *turnover intention*. Berikut hasil perhitungan dari *sobel test calculator for the significance of mediation* pada hipotesis pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja.



Sumber : *Output Calculator For The Significance of Mediation*

Gambar 2
Hasil Calculator Sobel Test Variabel Kompensasi Terhadap
Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja

Dari pengujian diatas, ditemukan nilai $Z_{hitung} < Z_{tabel}$ ($-1,78 < 1,96$) dengan $sig0,036 < 0.050$ membuktikan hasil kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh tidak langsung negatif kompensasi terhadap *turnover intention*.

SIMPULAN DAN SARAN

Temuan hipotesis dalam penelitian ini, beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention*, kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*.

Sebaiknya *turnover intention* pada PT Honoris perlu diperbaiki dan mempertahankan karyawan dengan baik khususnya pada karyawan dengan keahlian dan kompetensi yang baik. Tingkat *turnover intention* perlu dikendalikan khususnya pada indikator niat untuk keluar. Dengan mengadakan evaluasi kepada karyawan alasan mengapa niat keluar dari perusahaan serta meningkatkan kemampuan dan keahlian karyawan. Sangat penting bagi perusahaan karena dengan mengendalikan tingkat *turnover intention*, karena pada dasarnya karyawan adalah aset terpenting bagi sebuah perusahaan.

Kepuasan kerja pada PT Honoris Industry perlu ditingkatkan kembali terutama pada indikator dengan nilai terendah yaitu rekan kerja pada pernyataan Rekan kerja mudah diajak kerja sama untuk mencapai target bersama. Oleh karena itu, sebaiknya perusahaan memberikan arahan dan kesempatan bagi karyawan untuk saling membantu serta mendukung antar teman kerja. Sehingga karyawan akan merasa sangat puas karena rekan kerja yang mendukung dan membantu dalam bekerja sama untuk mencapai target bersama.

Beban kerja di PT Honoris Industry perlu dikurangi, terutama indikator beban waktu yang memiliki nilai tertinggi yaitu pada pernyataan pekerjaan Saya harus diselesaikan dengan waktu yang telah ditentukan. Oleh karena itu, perusahaan perlu membuat peraturan baru dengan cara mengurangi beban kerja karyawan atau bisa juga dengan menambah waktu untuk bisa menyelesaikan pekerjaan. Maka karyawan akan lebih semangat dalam bekerja karena beban kerja sudah dikurangi atau sudah mendapatkan perpanjangan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan.

Kompensasi di PT Honoris Industry perlu ditingkatkan, terutama indikator insentif yang memiliki nilai tertinggi yaitu pada pernyataan Saya menerima tambahan penghasilan selain gaji pokok. Oleh karena itu, sebaiknya perusahaan memberikan insentif bagi karyawan yang melakukan lembur, mengerjakan pekerjaan melebihi dari target, karyawan rajin, karyawan memiliki keahlian baik, dan lain sebagainya. Pimpinan perlu melakukan pengawasan secara berkala dengan tujuan memilih karyawan dengan potensi terbaik untuk mendapatkan insentif diluar dari gaji.

Disarankan agar peneliti berikutnya mencari dan menambah variabel lain untuk pengembangan lebih lanjut seperti lingkungan kerja dan kenyamanan dalam bekerja (Hasibuan, 2019) yang dapat mempengaruhi *turnover intention* agar dapat memperoleh hasil yang lebih bervariasi dan berpengaruh terhadap *turnover intention* untuk mendapatkan nilai signifikan yang lebih besar.

DAFTAR RUJUKAN

- Fauziah, S., Sudarijati, & Kartini, T. (2023). The Influence of Leadership, Workload, and Work Ability on Employee Turnover Intention At PT Pendidikan Maritim dan Logistik Indonesia (PMLI) Bogor. *Djuanda International Conference*, 354-358.
- Ghozali. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS* (Sembilan ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hart, & Staveland. (2014). *Beban Kerja (Workload)*. Surakarta: Tarwaka.
- Hasibuan, & Malayu. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi ed.). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Koesomowidjojo. (2017). *Analisis Beban Kerja*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Mobley. (2016). *Pergantian Karyawan: Sebab, Akibat dan Pengendaliannya*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Munandar. (2014). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Rahmawati, S., Ismartaya, & Asmin, E. A. (2024). Kompetensi, Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Journal of Management and Business (JOMB)*, 707-720.
- Rivai. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (ke-7 ed.). Depok: PT Raja Grafindo.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Waskito, & Putri. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention pada Karyawan Office PT Cipta Nugraha Contrindo. *KINERJA Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol 4 No 1*, 111-122.