

## Evaluasi Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Komitmen Organisasi dan Kompensasi terhadap Turnover Intention (Studi pada PT. Bandeng Juwana Elrina )

Amsar<sup>1</sup>

[amsar@untagsmg.ac.id](mailto:amsar@untagsmg.ac.id)

Ryan Lutfianto<sup>2</sup>

[ryanlutfi40@gmail.com](mailto:ryanlutfi40@gmail.com)

<sup>1,2</sup>Universitas 17 Agustus 1945 Semarang, Indonesia

### Abstrak

Turnover dapat memberikan dampak signifikan bagi organisasi, terutama terkait dengan kekurangan tenaga kerja terampil yang dibutuhkan perusahaan. Studi memiliki tujuan mengeksplorasi dampak faktor-faktor seperti lingkungan kerja non-fisik, kompensasi, dan komitmen organisasi terhadap niat turnover. Penelitian ini menggunakan pendekatan survei yang melibatkan 438 karyawan PT. Bandeng Juwana Elrina Semarang, dengan sampel sebanyak 82 orang, yang kemudian dianalisis menggunakan teknik regresi. Berdasarkan hasil analisis studi membuktikan terdapat pengaruh negatif antara lingkungan kerja non-fisik dan niat turnover, yang mendukung penerimaan hipotesis pertama. Ini berarti, semakin baik kondisi lingkungan kerja non-fisik, semakin rendah niat turnover yang dimiliki karyawan. Temuan serupa ditemukan pada variabel kompensasi, yang juga berpengaruh negatif terhadap niat turnover, sehingga hipotesis kedua dapat diterima. Artinya, semakin optimal kompensasi yang diberikan, semakin kecil niat karyawan untuk keluar dari perusahaan. Selain itu, penelitian ini juga mengungkapkan adanya pengaruh negatif antara komitmen organisasi dan niat turnover, yang membuktikan bahwa hipotesis ketiga diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen organisasi, semakin rendah niat turnover yang dimiliki karyawan.

**Kata Kunci:** *Lingkungan kerja Non-fisik; Komitmen Organisasi, Kompensasi dan Turnover*

### Abstract

Turnover can have a significant impact on an organization, especially related to the shortage of skilled workers needed by the company. The study aims to explore the impact of factors such as non-physical work environment, compensation, and organizational commitment on turnover intention. This study uses a survey approach involving 438 employees of PT. Bandeng Juwana Elrina Semarang, with a sample of 82 people, which were then analyzed using regression techniques. Based on the results of the study analysis, it is proven that there is a negative influence between the non-physical work environment and turnover intention, which supports the acceptance of the first hypothesis. This means that the better the condition of the non-physical work environment, the lower the turnover intention of employees. Similar findings were found in the compensation variable, which also had a negative effect on turnover intention, so that the second hypothesis can be accepted. This means that the more optimal the compensation given, the smaller the employee's intention to leave the company. In addition, this study also revealed a negative influence between organizational commitment and turnover intention, which proves that the third hypothesis is accepted. This shows that the higher the level of organizational commitment, the lower the turnover intention of employees.

**Key Word:** *Non-physical work environment, Compensation, Job satisfaction, Turnover Intention*

## 1. Pendahuluan

Pengelolaan sumber daya manusia, turnover intention atau niat untuk berpindah kerja menjadi salah satu isu krusial yang dihadapi oleh banyak perusahaan, termasuk PT. Bandeng Juwana Elrina. Fenomena ini tidak hanya berdampak pada produktivitas dan stabilitas organisasi, tetapi juga mempengaruhi biaya operasional yang terkait dengan rekrutmen dan pelatihan karyawan baru. Oleh karena itu, perlu memahami lebih jauh terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi turnover intention sangat penting untuk



mewujudkan lingkungan kerja yang diharapkan dan mempertahankan karyawan berprestasi.

Penelitian ini relevan dalam konteks industri makanan olahan, di mana PT. Bandeng Juwana Elrina beroperasi. Dengan meningkatnya persaingan di pasar, perusahaan harus mampu menjaga karyawan agar tetap loyal dan termotivasi. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengidentifikasi pengaruh ketiga faktor tersebut terhadap turnover intention di PT. Bandeng Juwana Elrina, sehingga dapat memberikan rekomendasi strategis bagi manajemen dalam mengelola sumber daya manusia.

Fenomena turnover intention sering kali dipicu oleh berbagai faktor yang saling berkaitan. Lingkungan kerja non fisik, seperti budaya organisasi, hubungan antar rekan kerja, serta dukungan dari manajemen, dapat menciptakan rasa nyaman bagi karyawan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan lain. Selain itu, komitmen organisasi yang rendah sering kali menjadi indikator bahwa karyawan tidak merasa terikat dengan visi dan misi perusahaan, yang pada gilirannya dapat memicu turnover intention. Di sisi lain, kompensasi yang tidak kompetitif atau tidak adil juga dapat menjadi faktor memicu bagi karyawan untuk berpindah ke perusahaan lain yang menawarkan imbalan lebih baik. Diperlu mengambil langkah-langkah preventif manajemen dan merancang strategi retensi karyawan yang efektif untuk mengurangi tingkat *turnover intention* dan menjaga karyawan berkualitas dan berkembang.

Turnover intention menjadi perhatian utama bagi setiap perusahaan karena dapat menimbulkan biaya langsung yang cukup besar terkait proses seleksi, rekrutmen, dan pelatihan bagi pengganti karyawan yang keluar. Telah banyak hasil studi mengenai pengaruh kompensasi dan komitmen organisasi terhadap turnover intention, namun demikian, masih ada beberapa gap dalam literatur yang perlu ditangani. Pertama, banyak penelitian sebelumnya cenderung fokus pada satu atau dua variabel saja tanpa mempertimbangkan interaksi antara lingkungan kerja non fisik, komitmen organisasi, dan kompensasi secara simultan. Hal ini menciptakan kebutuhan untuk penelitian yang lebih holistik yang dapat menggambarkan hubungan kompleks antara ketiga faktor tersebut. Kedua, sebagian besar studi sebelumnya dilakukan di sektor industri tertentu atau di wilayah geografis tertentu, sehingga hasilnya mungkin tidak sepenuhnya relevan dengan konteks PT. Bandeng Juwana Elrina. Penelitian ini akan memberikan wawasan baru mengenai bagaimana faktor-faktor tersebut berinteraksi dalam konteks industri makanan olahan di Indonesia. Ketiga, meskipun ada penelitian tentang stres kerja sebagai faktor penentu turnover intention.

Lingkungan kerja non-fisik meskipun tidak berhubungan langsung dengan aspek fisik tempat kerja, akan tetapi sangat mempengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan. Beberapa aspek penting dari lingkungan kerja non-fisik seperti; prosedur kerja, standar kerja, pertanggungjawaban supervisor, kejelasan kerja, dan hubungan kerja. Faktor-faktor ini mempunyai peran penting dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan memengaruhi kepuasan serta komitmen karyawan terhadap organisasi. Komitmen organisasi sendiri mencerminkan sejauh mana karyawan merasa terikat dengan tujuan dan nilai-nilai perusahaan, sedangkan kompensasi berupa materi maupun non-materi yang didapat oleh karyawan.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap turnover intention adalah kompensasi. Penelitian oleh (Sandy, 2019), menunjukkan bahwa kompensasi memengaruhi tinggi rendahnya niat karyawan untuk keluar dari perusahaan. Beberapa penelitian empiris menemukan bahwa ketidakpuasan terhadap kompensasi merupakan faktor utama yang mendorong turnover intention karyawan (Ali & Anwar, 2021). Namun, studi yang dilakukan oleh (Weldeyohannes, 2015), organisasi perlu mengakui bahwa kompensasi merupakan motivator utama bagi karyawan serta merupakan alat penting dan biaya untuk menjalankan organisasi.

Selain lingkungan kerja non fisik dan kompensasi, komitmen organisasi juga berperan dalam memengaruhi turnover intention. Komitmen karyawan terhadap organisasi dapat menentukan tingkat turnover intention. Rendahnya komitmen karyawan ditunjukkan melalui sikap acuh tak acuh terhadap pekerjaan, yang seiring waktu cenderung membuat mereka ingin meninggalkan organisasi. Sebaliknya, karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung lebih loyal dan berupaya maksimal, sehingga memilih untuk tetap bertahan di organisasi (Susilo & Satrya, 2019). Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi biasanya enggan meninggalkan perusahaan, meskipun ada peluang kerja di tempat lain.

Fenomena turnover juga dialami oleh karyawan PT. Bandeng Juwana Elrina. Turnover karyawan tidak hanya mengakibatkan kerugian biaya dan waktu, tetapi juga berdampak pada kelancaran operasional perusahaan. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan bersama sangat bergantung pada konsentrasi penuh dari setiap bagian. Data tentang turnover karyawan di PT. Bandeng Juwana Elrina pada tabel dibawah ini:

**Tabel 1. Data Turnover Karyawan PT. Bandeng Juwana Elrina Tahun 2020-2022**

No	Wilayah	Tahun 2020		Tahun 2021		Tahun 2022	
		Total Karyawan Awal Tahun	Resign	Total Karyawan Awal Tahun	Resign	Total Karyawan Awal Tahun	Resign
1	Staff	294	72	245	25	222	19
2	Operator Produksi	271	57	230	21	216	15
Jumlah		565	129	475	46	438	34

Sumber: PT. Bandeng Juwana Elrina, 2024

Data turnover karyawan PT. Bandeng Juwana Elrina di atas memperlihatkan bahwa turnover karyawan dipandang cukup banyak bagi perusahaan. Sejumlah penelitian sebelumnya mengindikasikan bahwa faktor lingkungan kerja non fisik, kompensasi, dan komitmen organisasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Akan tetapi, terdapat perbedaan temuan dalam beberapa studi yang pernah dilakukan yang menyatakan bahwa faktor-faktor ini tidak berpengaruh signifikan terhadap turnover intention. Perbedaan temuan ini membuat penelitian ini menjadi menarik untuk dilakukan, guna memastikan apakah faktor-faktor tersebut benar-benar berpengaruh atau tidak terhadap turnover intention.

## 2. Tinjauan Pustaka

### 1) Turnover intention

Turnover intention pegawai merujuk pada tingkat di mana karyawan meninggalkan organisasi dan digantikan oleh karyawan baru. Proses ini dapat terjadi karena berbagai alasan, termasuk ketidakpuasan kerja, kurangnya peluang promosi, atau kondisi lingkungan kerja yang tidak mendukung. Turnover pegawai dapat memiliki dampak signifikan terhadap organisasi, termasuk biaya rekrutmen yang tinggi, hilangnya pengetahuan dan keterampilan, serta penurunan moral di antara karyawan yang tersisa.

Salah satu studi yang membahas faktor-faktor yang mempengaruhi turnover pegawai adalah penelitian oleh (Ferdiana et al., 2023), yang menemukan bahwa burnout, komitmen organisasi, dan beban kerja berpengaruh positif terhadap niat turnover pegawai. Studi ini menyampaikan bahwa ketika karyawan mengalami burnout atau merasa tidak terikat dengan organisasi, mereka lebih cenderung untuk mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaan mereka.

## 2) Lingkungan kerja

(Alfida & Widodo, 2014) lingkungan kerja adalah faktor eksternal organisasi yang dapat memengaruhi kinerja organisasi. Organisasi sebaiknya menciptakan lingkungan yang nyaman dan aman untuk mendukung karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka (Febriani & Indrawati, 2013). Faktor-faktor tertentu berperan dalam memengaruhi motivasi karyawan, sehingga ada yang bekerja dengan semangat tinggi dan ada pula yang kurang bersemangat, hubungan kerja yang baik antara karyawan dengan atasan maupun antar sesama karyawan menjadi faktor lain dalam lingkungan kerja non-fisik.

Beberapa elemen kunci dari lingkungan kerja non-fisik meliputi prosedur kerja, standar kerja, pertanggungjawaban supervisor, kejelasan kerja, dan hubungan antar karyawan. Masing-masing elemen ini saling berinteraksi dan berkontribusi terhadap komitmen dan retensi pegawai dalam organisasi. Pemahaman tentang elemen kunci dari lingkungan kerja non-fisik terkait dengan Standar kerja adalah kriteria yang ditetapkan untuk menilai kinerja karyawan. Dengan adanya standar yang jelas, karyawan dapat memahami dalam mencapai tujuan pekerjaan.

Penelitian oleh (Ferdiana et al., 2023), standar kerja yang baik berkontribusi pada peningkatan motivasi dan komitmen pegawai terhadap organisasi; Pertanggungjawaban supervisor sangat penting dalam lingkungan kerja non-fisik. Supervisor yang memberikan bimbingan, dukungan, dan umpan balik secara teratur dapat menciptakan rasa aman bagi karyawan.

Dukungan atasan, karyawan cenderung lebih berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Temuan hasil penelitian menemukan bahwa hubungan positif antara supervisor dan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja serta mengurangi niat untuk berpindah kerja. Kejelasan dalam peran dan tanggung jawab sangat penting untuk memastikan bahwa karyawan memahami apa yang diharapkan dari mereka.

Ketidaktejelasan dalam tugas dapat menyebabkan stres dan ketidakpuasan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan turnover pegawai. Penelitian menunjukkan bahwa kejelasan kerja memiliki hubungan positif terhadap kepuasan kerja; semakin jelas peran seorang karyawan, semakin besar kemungkinan mereka untuk merasa puas dengan pekerjaan mereka; dan Hubungan antar rekan kerja juga merupakan faktor penting dalam



lingkungan kerja non-fisik. Interaksi positif antara rekan-rekan dapat meningkatkan kolaborasi dan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan. Sebuah studi oleh Mowday et.al dalam (Tampubolon & Sagala, 2020) menekankan bahwa hubungan sosial di tempat kerja sangat mempengaruhi komitmen organisasi dan kepuasan kerja.

### 3) **Komitmen Organisasi**

(Lengkong et al., 2023) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sejauh mana seorang karyawan merasakan keterikatan dengan organisasinya. Selain itu, komitmen organisasi juga mencerminkan kemauan individu untuk bekerjasama dengan organisasi, yang terdiri dari tiga karakteristik utama: komitmen afektif (*affective commitment*); komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*); dan komitmen normatif (*normative commitment*). Allen dan Meyer (2013) memberikan pengertian bahwa komitmen organisasi sebagai sejauh mana seorang karyawan merasakan kesatuan dengan organisasinya. Komitmen organisasi juga mencerminkan keinginan individu untuk bersatu dengan organisasi, yang memiliki tiga karakteristik utama: komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif.

Korelasi antara komitmen organisasi dan turnover intention pegawai dapat dipahami dengan merujuk pada model tiga komponen komitmen organisasi yang disampaikan oleh Allen dan Meyer, 2013 dikutip oleh (Hadi & Tentama, 2020). Model ini mencakup tiga aspek utama: komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen kontinuan. Masing-masing aspek ini memiliki pengaruh yang berbeda terhadap niat karyawan untuk berpindah kerja.

### 4) **Kompensasi**

Kompensasi juga faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yang pada gilirannya memengaruhi turnover intention pegawai. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, kompensasi tidak hanya mencakup gaji pokok, tetapi juga berbagai bentuk imbalan lain seperti insentif, tunjangan, dan fasilitas. Penelitian menunjukkan bahwa paket kompensasi yang adil dan kompetitif dapat meningkatkan motivasi karyawan dan mengurangi niat mereka untuk berpindah kerja.

Normarianti Silaban dalam (Ratih Prameswari Wulan Asih, 2021), pemberian kompensasi oleh perusahaan kepada karyawan bertujuan untuk menghargai kinerja, memastikan keadilan dalam gaji, mempertahankan karyawan agar tidak terjadi turnover yang tinggi, mendapatkan karyawan yang berkualitas, mengendalikan biaya, serta mematuhi peraturan yang berlaku. Sementara itu, Tantri Yanuar Syah (2018) mendefinisikan kompensasi sebagai bentuk layanan yang memberikan imbalan yang pantas dan adil kepada karyawan atas kontribusi mereka dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, kompensasi dapat diartikan sebagai imbalan yang diberikan secara adil dan layak kepada karyawan atas kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan.

Studi yang dilakukan oleh Simamora (2016), ada hubungan signifikan antara kompensasi dan turnover intention. Simamora menyatakan bahwa "karyawan yang merasa kompensasi yang di terima tidak sebanding dengan kontribusi yang diberikan cenderung memiliki niat untuk meninggalkan organisasi." Hal ini menunjukkan bahwa ketidakpuasan terhadap kompensasi dapat menjadi pendorong utama bagi karyawan untuk mencari kerja ditempat lain.

## 1. **Pengaruh Lingkungan kerja non fisik Terhadap *Turnover Intention***

Lingkungan kerja non fisik merupakan salah satu faktor yang menjadi perhatian perusahaan untuk mengurangi angka turnover. Jika lingkungan kerja non fisik di perusahaan baik dapat menjadikan karyawan untuk tetap berada di organisasi, tetapi jika dalam organisasi kurang baik, maka dapat menyebabkan turnover.

Indikator lingkungan kerja non fisik yaitu prosedur kerja, standar kerja, pertanggung jawaban supervisor, kejelasan tugas dan hubungan antar karyawan. (Irvianti & Verina, 2015) menemukan bahwa lingkungan kerja non fisik secara parsial berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hal ini didukung oleh (Renno, 2014) bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Chairani, 2014 dalam (Putra & Utama, 2018) membuktikan bahwa lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Uraian di atas maka hipotesis 1 (H1) yang diajukan dalam penelitian ini adalah: H1: Variabel lingkungan kerja non fisik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*

## 2. Pengaruh komitmen organisasi terhadap *Turnover Intention*

Komitmen organisasi adalah cerminan di mana seorang karyawan dalam mengenali organisasi dan terkait kepada tujuan-tujuannya (Robert dan Kinicki, 2014). Komitmen organisasi nasional berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan dapat ditimbulkan akibat rendahnya komitmen karyawan terhadap organisasi yang ditunjukkan oleh sikap acuh tak acuh terhadap pekerjaannya dan semakin lama akan cenderung keluar dari organisasi dan sebaliknya, jika seorang karyawan memiliki rasa komitmen yang tinggi, agen cenderung memiliki rasa loyalitas pada organisasi, bekerja secara maksimal dan tetap berada di organisasi (Susilo dan Satrya, 2019).

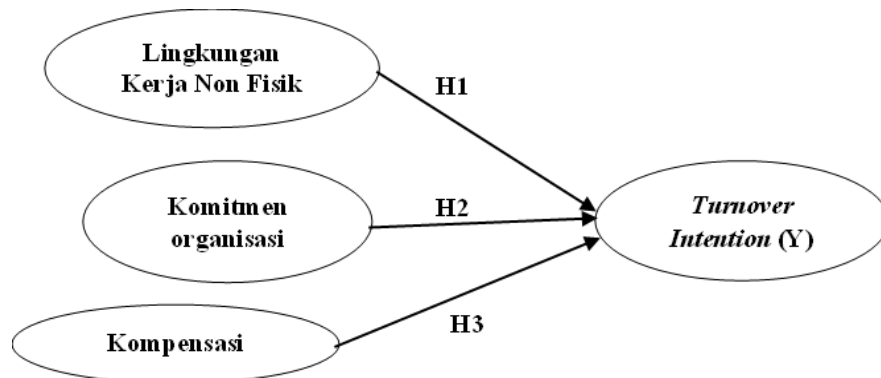
Bekerja dengan komitmen organisasi yang tinggi cenderung enggan keluar dari perusahaan, meskipun terdapat kesempatan kerja di tempat lain. (Fatiqah dan Saragih, 2020). Pada penelitiannya menemukan bahwa ada pengaruh komitmen organisasional terhadap *turnover intention* karyawan, yaitu semakin tinggi komitmen organisasinya maka semakin rendah *turnover intention*. Adanya pengaruh komitmen organisasi nasional terhadap *turnover intention* yang negatif dan signifikan juga ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh (Jaya dan Widyastini, 2021). Uraian di atas sebagai dasar hipotesis 2 (H2) yang diajukan dalam penelitian ini adalah H2: Variabel komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

## 3. Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover intention*

Menurut Hasibuan (2003) yang dikutip dalam (Hasanah, 2020) kompensasi diartikan sebagai pemberian imbalan perusahaan yang adil dan sebanding dengan tugas yang dibebankan kepada karyawan. Indikator kompensasi yaitu gaji, insentif, tunjangan dan fasilitas. Ada hubungan yang signifikan antara kompensasi terhadap *turnover intention*. Hal ini didukung oleh penelitian (Putrianti & Hamid, 2014) yang mendapatkan hasil bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh negatif

dan signifikan terhadap *turnover intention*. Dimana semakin baik kompensasi yang diberikan maka tingkat turnover semakin rendah dan sebaliknya apabila kompensasi yang diberikan buruk maka tingkat turnover semakin naik. Uraian di atas sebagai dasar hipotesis 3 (H3) yang diajukan dalam penelitian ini adalah: H3: Variabel kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

**Gambar 1**  
**Model Penelitian Pengaruh antara Lingkungan Kerja Non Fisik, Kompensasi, Komitmen organisasi dan *Turnover Intention***



### 3. Metode Penelitian

Populasi adalah keseluruhan elemen yang mencakup peristiwa, objek, atau individu dengan karakteristik yang serupa dan menjadi fokus perhatian peneliti karena dianggap sebagai keseluruhan dari penelitian. Dalam konteks penelitian ini, populasi yang diteliti adalah karyawan PT. Bandeng Juwana Elrina yang berjumlah 438 orang, dengan sampel penelitian sebanyak 82 orang responden, dengan teknik pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin (Amirin, 2011) dengan tingkat kesalahan sebesar 10%.

Variabel terikat (dependen) dalam penelitian ini adalah Turnover Intention (Y). Adapun variabel bebas (independent) yang digunakan meliputi: 1) Lingkungan kerja non-fisik (X1), 2) Komitmen Organisasi (X2), dan 3) Kompensasi (X3). Data utama dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh langsung dari sumbernya melalui survei lapangan dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh karyawan. Selain itu, juga digunakan sumber data sekunder melalui studi pustaka, melalui tinjauan literatur seperti buku teori, karya ilmiah, dan bahan lain yang relevan. Teknik analisis data yang digunakan adalah Analisis Regresi Linier Berganda, dengan persamaan regresi sebagai berikut (Ghozali, 2016):  $Y = \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3$

Keterangan:

Y = Variabel terikat (*turnover intention*)

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

X1 = Lingkungan kerja non fisik

X2 = Komitmen organisasi

X3 = Kompensasi

## 4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

### 1) Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda terdapat pengaruh antara lingkungan kerja non fisik, kompensasi, dan komitmen organisasi terhadap niat karyawan untuk keluar (*turnover intention*). Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda yang digunakan untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Kompensasi dan Komitmen organisasi terhadap *Turnover Intention* diperoleh persamaan analisis regresi sebagai berikut:  $Y = (-0,251)X_1 + (-0,301)X_2 + (-0,508)X_3$

Berdasarkan persamaan ini dijelaskan sebagai berikut:

- Koefisien regresi (beta)  $\beta_1 = -0,251$ , dapat diartikan tingkat lingkungan kerja non fisik yang semakin baik akan berdampak terhadap tingkat *turnover intention* yang semakin rendah, karena koefisien tersebut memiliki tanda negatif (-).
- Koefisien regresi (beta)  $\beta_3 = -0,508$ , dapat diartikan tingkat komitmen organisasi yang semakin tinggi, akan berdampak pada tingkat *turnover intention* yang semakin rendah, karena koefisien tersebut memiliki tanda negatif (-).
- Koefisien regresi (beta)  $\beta_2 = -0,301$ , dapat diartikan tingkat kompensasi yang semakin baik, akan berdampak pada tingkat *turnover intention* yang semakin rendah, karena koefisien tersebut memiliki tanda negatif (-).

Hasil Uji multikolinieritas menunjukkan hasil pengujian multikolinieritas:

**Tabel 2. Hasil Uji Multikolinieritas**

No	Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
1	Lingkungan Kerja Non Fisik	0,725	1,379	Bebas Multikolinieritas
2	Komitmen organisasi	0,673	1,487	Bebas Multikolinieritas
3	Kompensasi	0,780	1,282	Bebas Multikolinieritas

Sumber: Data diolah, 2024

Mengacu pada tabel di atas, dinyatakan bahwa variabel-variabel dalam penelitian ini tidak terjadi permasalahan dalam multikolinieritas, terbukti pada nilai VIF < 10 dengan nilai Tolerance < 0,1, dan sesuai pada nilai uji F, nilai F hitung sebesar 52,703 dengan nilai signifikansi sebesar 0,003 lebih kecil dari tingkat signifikansi (alpha) sebesar 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan, Lingkungan Kerja Non Fisik, Kompensasi, dan Komitmen Organisasi memiliki dampak atau berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Untuk mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen (Lingkungan Kerja Non Fisik, Kompensasi dan Komitmen organisasi) dalam menjelaskan variabel dependen (*Turnover Intention*), dilakukan uji koefisien determinasi. Hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat pada table dibawah ini:

**Tabel 3. Koefisien Determinasi**

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.162 <sup>a</sup>	.620	.628	2.01567

a. Predictors: (Constant), Komitmen organisasi, Kompensasi, Lingkungan Kerja Non Fisik



b. Dependent Variable: *Turnover Intention*  
Sumber data diolah tahun 2024

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai R Square 0,620. Artinya, sekitar 62% variasi dari semua variabel independen dapat menjelaskan variasi variabel dependen, sedangkan 38% sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini, sedangkan untuk menguji variabel Lingkungan Kerja Non Fisik, Kompensasi dan Komitmen organisasi terhadap *Turnover Intention* digunakan alat uji F Hasil uji F dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4. ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	8.568	3	2.856	52.703	.003 <sup>b</sup>
Residual	316.908	78	4.063		
Total	325.476	81			

a. Dependent Variable: *Turnover Intention*

b. Predictors: (Constant), Komitmen organisasi, Kompensasi, Lingkungan Kerja Non Fisik

Sumber: Data diolah, 2024

Hasil uji F pada tabel 4.11 dapat dilihat bahwa nilai F hitung sebesar 52,703 dengan signifikansi 0,003 yang lebih kecil dari alpha (0,05) yang digunakan sebagai *level of significance*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik, Kompensasi dan Komitmen organisasi terhadap *Turnover Intention*.

## 2) Pembahasan

### 1. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Turnover Intention

Sesuai perolehan pengujian hipotesis, didapat nilai signifikansi sebesar  $0,022 < 0,05$ , maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara variabel lingkungan kerja non-fisik terhadap turnover intention. Nilai rata-rata variabel lingkungan kerja non-fisik berada pada kategori baik, yang tercermin dari lancarnya penyelesaian pekerjaan oleh responden, karena tata pelaksanaan kerja di PT. Bandeng berjalan dengan baik. Karyawan yang nyaman dengan lingkungan kerjanya cenderung memiliki *turnover intention* yang rendah. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Verina (2014), Renno (2014) dan Chairani (2014) menemukan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh negative signifikan terhadap *turnover intention*.

### 2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover Intention

Sesuai perolehan pengujian hipotesis, didapat nilai signifikansi sebesar  $0,025 < 0,05$ , maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara variabel kompensasi terhadap turnover intention. Nilai rata-rata variabel kompensasi menunjukkan bahwa tingkat kompensasi berada dalam tingkatan sangat baik. Hal ini tercermin dari persepsi karyawan yang menyatakan bahwa gaji yang diberikan sudah sesuai dengan tujuan



utama mereka bekerja, insentif dan fasilitas yang memadai, serta tunjangan yang layak dari PT. Bandeng Juwana Semarang. Kompensasi yang baik dapat membantu menekan turnover intention. Temuan ini konsisten dengan hasil studi Putrianti & Hamid (2014), yang menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention artinya semakin baik kompensasi yang diberikan, semakin rendah tingkat turnover sebaliknya, pemberian kompensasi yang kurang baik akan meningkatkan turnover.

### 3. Pengaruh Komitmen organisasi Terhadap Turnover Intention

Sesuai perolehan pengujian hipotesis, didapat nilai signifikansi sebesar  $0,045 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara komitmen organisasi terhadap turnover intention. Nilai rata-rata variabel komitmen organisasi menunjukkan bahwa komitmen organisasi berada pada kategori baik. Hal ini tercermin dari tingkat kepuasan responden di PT. Bandeng Juwana Elrina Semarang yang tinggi, di mana responden menikmati bekerja bersama rekan-rekan di perusahaan ini, merasa puas dengan dukungan dari pimpinan, dan senang dengan tingkat tanggung jawab dalam pekerjaannya. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki turnover intention yang rendah. Temuan ini sejalan dengan penelitian Indriyanti dan Riana (2016) serta Sari (2015), yang menunjukkan adanya pengaruh negatif antara komitmen organisasi dan turnover intention.

## 5. Simpulan

Lingkungan kerja non fisik menunjukkan pada kategori baik, hal tersebut terlihat dari penyelesaian suatu pekerjaan yang dilakukan oleh responden berjalan dengan baik karena rangkaian tata pelaksanaan kerja pada PT. Bandeng Juwana Elrina Semarang diatur secara berurutan dan bertahap. Karyawan yang nyaman dengan lingkungan kerjanya cenderung memiliki *turnover intention* yang rendah, sedangkan Nilai rata-rata variabel kompensasi menunjukkan bahwa variabel kompensasi berada pada kategori sangat baik. Hal tersebut terlihat dari mereka menganggap bahwa pemberian gaji sudah sesuai dengan tujuan utama mereka dalam bekerja, insentif dan fasilitas yang sudah baik, serta tunjangan-tunjangan yang diberikan oleh PT. Bandeng Juwana Semarang sudah layak.

Adanya gaji dan tunjangan yang baik dapat menekan *turnover intention*. Semakin baik kompensasi yang diberikan maka tingkat turnover semakin rendah dan sebaliknya apabila kompensasi yang diberikan buruk maka tingkat turnover semakin naik; dan variabel komitmen organisasi menunjukkan bahwa berada pada kategori baik. Hal ini dapat terlihat dari tingkat kemajuan responden pada PT. Bandeng Juwana Elrina Semarang memuaskan, responden menikmati bekerja dengan rekan-rekan diorganisasi ini, dalam bekerja responden puas dengan dukungan dari pimpinan, serta responden merasa senang dengan tingkat tanggung jawab dalam pekerjaannya. Karyawan yang merasa puas atas pekerjaannya cenderung memiliki *turnover intention* yang rendah.

## Referensi

Alfida, R., & Widodo, S. (2014). Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Ruang Isolasi Rsau Dr. Esnawan Antariksa Halim Perdanakusuma  
**Management & Accountancy in Practice Journal**

DOI: <https://doi.org/10.56444/sa.v.13i2.2158>



Jakarta Timur. *Jurnal Ilmiah Manajemen Surya Pasca Scientia*, 11(1), 35–44.  
<https://doi.org/10.35968/jimspc.v11i1.873>

- Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). Employee Turnover Intention and Job Satisfaction. *International Journal of Advanced Engineering, Management and Science*, 7(6), 22–30. <https://doi.org/10.22161/ijaems.76.3>
- Febriani, N. M. T., & Indrawati, A. D. (2013). Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Serta Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Kerja Karyawan Hotel the Niche Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 2(5), 541–551.
- Ferdiana, S., Khan, Z., & Ray, S. (2023). Investigating the Impact of Career Development, Organizational Commitment, and Organizational Support on Employee Retention. *Journal of Management Studies and Development*, 2(02), 117–128. <https://doi.org/10.56741/jmsd.v2i02.108>
- Hadi, N., & Tentama, F. (2020). Affective Commitment, Continuance Commitment and Normative Commitment in Reflecting Organizational Commitment. *American International Journal of Business Management*, 3(8), 148–156. [www.aijbm.com](http://www.aijbm.com)
- Hasanah, U. (2020). Analisis Pengaruh Biaya Kompensasi Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 5(2), 100–102. <https://doi.org/10.21107/jsmb.v5i2.6661>
- Irvianti, L. S. D., & Verina, R. E. (2015). Analisis Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan pada PT XL Axiata Tbk Jakarta. *Binus Business Review*, 6(1), 117. <https://doi.org/10.21512/bbr.v6i1.995>
- Lengkong, S., Lengkong, V. P. K., & Pondaag, J. J. (2023). Pengaruh Burnout, Komitmen Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Pendapatan Daerah Kabupaten Minahasa Utara. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(3), 196–207. <https://doi.org/10.35794/emba.v11i3.49638>
- Putra, D. I. G., & Utama, M. I. W. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Di Mayaloka Villas Seminyak. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(9), 5116–5143.
- Ratih Prameswari Wulan Asih. (2021). Pengaruh Karakteristik Individu dan Kompensasi terhadap Turnover Intention. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 25–35. <https://doi.org/10.29313/jrmb.v1i1.37>
- Sandy, F. B. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover Intention Yang Dimediasi Oleh Organizational Commitment Karyawan Pt Idx. *Jurnal Manajemen*, 16(1), 1–19. <https://doi.org/10.25170/jm.v16i1.788>
- Susilo, J., & Satrya, I. G. B. H. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional Karyawan Kontrak. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3700.



<https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i06.p15>

Tampubolon, V. S., & Sagala, E. J. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Pt. Bum Divisi Pmks. *Business Management Journal*, 16(2), 65. <https://doi.org/10.30813/bmj.v16i2.2359>

Weldeyohannes, G. (2015). Employee Motivation and Its Impact on Productivity in the Case of National Alcohol and Liquor Factory (NALF). *An International Peer-Reviewed Journal*, 15, 163–167. [www.iiste.org](http://www.iiste.org)

