

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kajian Teori

2.1.1. Komitmen Organisasional

2.1.1.1. Pengertian Komitmen Organisasional

Sidharta (2021) mengemukakan bahwa komitmen organisasional mengacu pada sejauh mana para anggota memberikan dukungan kepada organisasi tertentu, membantu mencapai tujuan, dan ingin tetap menjadi berkontribusi pada organisasi. Kemudian menurut Rinnanik (2021) Komitmen organisasional merupakan sikap positif karyawan terhadap organisasi, di mana mereka menunjukkan kesetiaan dan dedikasi untuk mencapai tujuan bersama. Komitmen organisasional mencerminkan hubungan timbal balik antara karyawan dan organisasi, di mana karyawan merasa terikat dan loyal kepada organisasi, dan organisasi memberikan penghargaan dan pengakuan atas kontribusi mereka.

Menurut pendapat Putra (2022) menyatakan jika komitmen organisasional tidak tinggi, maka karyawan akan kurang berkomitmen terhadap perusahaan dan lebih besar kemungkinannya untuk keluar. Dedikasi terhadap organisasi merupakan kunci utama dalam mencapai tujuan bersama. Karyawan yang memiliki dedikasi tinggi didorong untuk bekerja secara proaktif dan memberikan kontribusi terbaik mereka untuk kemajuan organisasi.

Berdasarkan pengertian di atas, bisa Komitmen organisasional dapat didefinisikan sebagai perasaan seseorang di mana seorang karyawan memiliki kecenderungan mendalam untuk memahami organisasi, mengikrarkan kesetiaan pada organisasi, dan bertahan.

2.1.1.2. Indikator Komitmen Organisasional

Indikator dari komitmen organisasional menurut Ardianto *et al.*, (2021) sebagai berikut:

1. Keinginan yang kuat sebagai anggota.

Menunjukkan niat yang tulus dan tekad yang kuat untuk terlibat, berkontribusi, dan berpartisipasi aktif dalam aktivitas dan tujuan kelompok atau organisasi tersebut. Keinginan untuk menjadi anggota yang kuat menunjukkan rasa komitmen dari anggota terhadap organisasi atau kelompok tersebut. Faktor yang menyebabkan rasa komitmen seperti sejalan dengan nilai diri pribadi seperti rasa identitas dengan nilai-nilai dan tujuan kelompok, keinginan untuk berkolaborasi dengan rekan kerja yang mempunyai kesamaan minat dan visi, atau harapan untuk mencapai kepuasan pribadi dan pemenuhan kebutuhan melalui keterlibatan dalam kegiatan kelompok.

2. Keinginan untuk berusaha keras dalam bekerja.
Motivasi intrinsik yang kuat untuk mengerahkan upaya tingkat tinggi, mencapai hasil yang menguntungkan, dan mencapai tujuan yang ditetapkan dalam kerangka kerja atau tugas tertentu.
3. Penerimaan nilai-nilai organisasi.
Merupakan proses di mana karyawan menginternalisasi dan menerima norma, nilai, budaya, dan prinsip-prinsip yang dianut oleh perusahaan tempat mereka bekerja. Setelah anggota menerima apa yang telah ditetapkan oleh organisasi, mereka secara sadar mengikuti prinsip-prinsip tersebut dalam bertindak dan berinteraksi di lingkungan kerja. Contoh nilai-nilai ini yaitu pemahaman tentang tujuan, misi, dan visi organisasi serta keyakinan akan pentingnya penekanan nilai organisasi untuk mencapai tujuan tersebut.
4. Penerimaan tujuan organisasi.
Keinginan yang konsisten untuk menetap dan memperlihatkan komitmen jangka panjang dalam perusahaan tercermin melalui usaha yang berkesinambungan dalam menyelesaikan tugas dan memenuhi kewajiban sebagai karyawan. Hal ini dilakukan dengan tujuan utama untuk secara efektif mendukung pencapaian tujuan organisasi.

2.1.2 Kompensasi

2.1.2.1 Pengertian Kompensasi

Meningkatkan produktivitas para pekerja di dalam perusahaan erat kaitannya dengan efektivitas manajemen sumber daya manusia, di mana kompensasi menjadi faktor elemen kunci yang dapat mendorong semangat dan dedikasi karyawan. Nainggolan *et al.*, (2022) menyatakan terkait konsep dasar dari kompensasi yaitu melibatkan pertukaran antara karyawan dengan perusahaan, di mana karyawan menyumbangkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi mereka untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan dan menciptakan keunggulan kompetitif sesuai dengan visi perusahaan. Sebagai balasannya, perusahaan memberikan imbalan berupa gaji, tunjangan, bonus, serta menghasilkan lingkungan kerja yang baik, peluang untuk pendidikan dan pelatihan, Tujuan utama dari beragam inisiatif yang dilaksanakan adalah untuk membantu karyawan dalam mencapai keseimbangan antara bidang pribadi dan profesional mereka.

Hasibuan (2019) Kompensasi yaitu sebuah penghargaan dari perusahaan kepada pekerja atau karyawan atas kerja keras, kinerja, kontribusi, dan waktu yang mereka habiskan untuk perusahaan. Imbalan yang diberikan seperti gaji, tunjangan, bonus, serta fasilitas dan kesempatan pengembangan karier. Kompensasi bukan hanya sebagai pengganti pekerjaan yang dilakukan karyawan, tetapi juga sebagai instrumen untuk memotivasi, mempertahankan, dan meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

Fahraini & Syarif (2022) menyatakan bahwa Kompensasi merupakan bentuk imbal balik dari perusahaan kepada karyawan atas dedikasi dan kontribusi mereka selama periode kerja tertentu. Imbal balik ini dapat berupa pemberian gaji, tunjangan, dan fasilitas, baik yang bersifat finansial maupun non-finansial.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, kompensasi adalah total pemberian dalam hal imbalan yang diperoleh karyawan atas pekerjaan atau prestasi mereka dalam suatu perusahaan atau institusi. Imbalan ini dapat berupa uang, barang, atau bentuk lainnya, baik yang diterima secara langsung maupun tidak langsung.

2.1.2.2. Indikator Kompensasi

Indikator kompensasi dari pendapat Harahap *et al.*, (2019) yaitu sebagai berikut:

1. Upah dan Gaji

Upah dan gaji menjadi komponen utama dalam paket kompensasi, yang merupakan bentuk penghargaan atas kontribusi pekerja dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab mereka. Upah biasanya mengacu pada uang yang diberikan secara langsung kepada pekerja sebagai kompensasi atas jam kerja mereka. Upah seringkali berkaitan dengan pekerjaan yang bersifat lebih sementara atau berbasis jam kerja, seperti pekerjaan harian atau pekerjaan proyek. Gaji merujuk pada jumlah yang disepakati antara pengusaha dan karyawan untuk jangka waktu tertentu, seperti bulan atau tahun.

2. Insentif

Insentif adalah kompensasi atau imbalan tambahan yang diberikan perusahaan selain gaji atau upah. Insentif mencakup bonus tahunan, insentif penjualan, insentif kinerja, dan pembayaran lain yang memberi penghargaan kepada karyawan atas pencapaian hasil atau sasaran tertentu.

3. Tunjangan

Kompensasi tambahan yang diberikan kepada tenaga kerjanya selain gaji dasar dari perusahaannya. Tunjangan ini bisa berupa uang atau fasilitas lain yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas karyawan. Jenis tunjangan yang diberikan bervariasi tergantung pada kebijakan perusahaan dan posisi karyawan. Contohnya meliputi tunjangan kesehatan, transportasi, makan, hari raya, perumahan, pendidikan dan lain-lain.

4. Fasilitas

Fasilitas perusahaan merujuk pada sarana atau prasarana yang disediakan untuk memudahkan atau mendukung pelaksanaan suatu kegiatan atau aktivitas. Fasilitas bisa berupa benda fisik atau layanan yang dirancang untuk memberikan kenyamanan, keamanan, dan efisiensi bagi pengguna.

2.1.3. Kepuasan Kerja

2.1.3.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Faktor kepuasan kerja mempunyai peranan penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Setiawan (2020), Kepuasan kerja menunjukkan emosi atau perasaan individu secara keseluruhan terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan yang tinggi mencerminkan pandangan yang menguntungkan pada pekerjaan mereka. Perasaan tersebut berasal dari keterlibatan karyawan dengan peraturan kerja, perilaku individu, dan evaluasi individu terhadap peran mereka.

Indahingwati (2020), kepuasan kerja atau *job satisfaction* adalah perasaan emosional yang dialami individu terhadap pekerjaan mereka. Perasaan emosional yang dirasakan dapat berbeda dari setiap individu, bisa menyenangkan maupun tidak menyenangkan. Orang yang sangat puas dengan pekerjaannya bersikap positif, sedangkan orang yang tidak puas bersikap negatif. Pendapat Prayogi (2019), Kepuasan kerja dijelaskan sebagai sikap positif emosional individu yang muncul dari penilaian terhadap hasil pekerjaannya. Penilaian ini mengacu pada kesesuaian antara karakteristik pekerjaan dengan harapan dan kebutuhan pribadi individu, sehingga menghasilkan rasa puas dan terpenuhi.

Dari pengertian di atas, kepuasan kerja bisa diartikan sebagai kondisi psikologis yang menggambarkan tingkat kepuasan, kebahagiaan, dan kesejahteraan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja berasal dari harapan positif individu terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti lingkungan kerja yang kondusif, terdapat relasi yang dengan rekan kerja dan atasan, gaji memuaskan, ada kesempatan peluang pengembangan karir, dan pencapaian tujuan kerja yang memuaskan.

2.1.3.2. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2021), terdapat beberapa indikator kepuasan kerja yaitu:

1. Puas dengan pekerjaannya.

Sejauh mana karyawan merasa puas dengan tugas-tugas yang mereka lakukan, tingkat tanggung jawab, kreativitas, dan sejauh mana pekerjaan tersebut sesuai dengan faktor minat dan keahlian mereka. Tingkat kepuasan terhadap

pekerjaan itu sendiri mencerminkan sejauh mana karyawan merasa tertantang, termotivasi, dan memiliki rasa pencapaian dalam menjalankan tanggung jawab dan tugas mereka.

2. Kepuasan terhadap gaji

Kepuasan terhadap gaji adalah perasaan puas yang dirasakan seseorang terkait kompensasi finansial yang diterimanya dari pekerjaan. Perasaan ini muncul ketika gaji yang diterima dianggap sesuai dengan harapan, kontribusi, dan kebutuhan finansial individu. Hal ini mencakup sejauh mana karyawan merasa puas dengan besaran gaji mereka, insentif, tunjangan, dan manfaat lainnya yang mereka terima dari perusahaan. Promosi biasanya disertai dengan peningkatan tanggung jawab, wewenang, dan sering kali juga kompensasi yang lebih baik.

3. Promosi

Merujuk pada kepuasan yang dirasakan oleh karyawan terhadap kesempatan untuk berkembang secara profesional, termasuk pelatihan, pengembangan karir, dan promosi.

4. Pengawasan

Merupakan gaya pengawasan yang berpusat pada karyawan yang bisa memengaruhi kepuasan kerja, dimana terdapat sumbangsih atau pengaruh yang ditunjukkan oleh atasan yang memungkinkan karyawan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Pengawasan melibatkan pemberian arahan, bimbingan, dan umpan balik untuk perbaikan dan peningkatan kinerja.

5. Kepuasan terhadap keadilan organisasional

Mengacu pada seberapa puas seseorang dengan keadilan dan konsistensi kebijakan, prosedur, dan pengambilan keputusan di perusahaan mereka. Mencakup persepsi individu tentang sejauh mana organisasi bertindak secara adil dalam memperlakukan karyawan, memberikan kesempatan yang sama, dan menghargai kontribusi mereka. Kepuasan terhadap keadilan organisasional sangat penting karena dapat memengaruhi kesehatan mental karyawan, motivasi mereka, komitmen mereka terhadap organisasi, dan perilaku mereka di tempat kerja.

6. Kondisi kerja

Merujuk pada suasana kerja, hubungan pribadi antar rekan kerja, dan dukungan yang dirasakan dari atasan dan rekannya. Kondisi kerja mencakup keselamatan kerja, jam kerja fleksibel, terdapat hubungan baik dalam berkerja, adanya keseimbangan kerja dengan kehidupan pribadi, serta budaya organisasi yang memengaruhi pengalaman dan kesejahteraan karyawan.

2.1.4. *Turnover Intention*

2.1.4.1. Pengertian *Turnover Intention*.

Adrias (2021), *turnover* yaitu berpindahnya karyawan dalam bentuk masuk dan keluar dari perusahaan. Sementara niat karyawan untuk meninggalkan organisasi dikenal sebagai *turnover intention*. Jika seseorang ingin meninggalkan pekerjaannya atau berpindah dari perusahaan, itu disebut sebagai niat pindah.

- Kemudian menurut pendapat Yusuf & Widakdo (2023) *turnover intention* merujuk pada keinginan atau hasrat untuk berhenti dari pekerjaan atau organisasi saat ini, mencerminkan kecenderungan individu untuk mencari peluang baru di luar tempat kerjanya. Niat tersebut mencerminkan tingkat ketidakpuasan atau ketidakcocokan individu terhadap pekerjaannya, lingkungan kerja, atau organisasi secara keseluruhan.

Turnover intention mengarah pada perilaku karyawan untuk berhenti secara sukarela karena faktor tertentu (Astuti & Mayasari, 2021). Mengacu pada perilaku karyawan yang memilih untuk mengundurkan diri secara sukarela karena adanya faktor-faktor tertentu yang mempengaruhi keputusan mereka

Berdasarkan pemahaman yang disebutkan di atas, niat pergantian atau *turnover intention* dapat digambarkan sebagai kecenderungan yang disengaja untuk berpindah. Niat pergantian berkaitan dengan kecenderungan karyawan untuk melepaskan diri dari perusahaan yang didorong oleh hasrat pencarian pekerjaan lain dan peluang pekerjaan di tempat lain yang lebih menarik. Fenomena ini menyoroti keadaan psikologis karyawan terkait perubahan mereka karena keterbatasan yang dirasakan atau kondisi yang tidak memuaskan di lingkungan kerja mereka saat ini.

2.1.4.2. Indikator-indikator *Turnover Intention*

Raditio *et al.*, (2023) terdapat indikator-indikator yang menjadi penyebab seseorang berniat pindah yaitu sebagai berikut:

1. Adanya niat untuk berpidah atau keluar dari organisasi.
Merujuk pada keinginan atau rencana seorang karyawan untuk meninggalkan tempat kerjanya saat ini. Keinginan ini seringkali dipicu oleh berbagai faktor, termasuk ketidakpuasan terhadap lingkungan kerja, ketidakjelasan jalur pengembangan karir, kompensasi yang dianggap tidak adil, serta hubungan yang kurang harmonis dengan atasan atau rekan kerja.
2. Pencarian pekerjaan lain.
Pencarian pekerjaan lain adalah proses aktif yang dilakukan individu untuk menemukan peluang pekerjaan baru yang lebih sesuai dengan keterampilan, minat, dan tujuan karier mereka. Proses ini mencakup berbagai aktivitas seperti menelusuri lowongan pekerjaan, mengirimkan lamaran, menghadiri wawancara, dan berinteraksi dengan jaringan profesional.
3. Pemikiran untuk keluar dari organisasi.
Menunjukkan individu yang memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi. Karyawan menjadi tertarik untuk keluar setelah menemukan peluang karir di tempat lain yang lebih menarik, yang mempengaruhi keputusan mereka untuk tetap lanjut atau keluar pekerjaan tersebut.

2.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.

No	Peneliti dan tahun	Variabel penelitian	Hipotesis	Hasil
1	Santika, et.al., (2023)	Stres kerja (X_1), budaya organisasi (X_2), komitmen organisasional (X_3), dan <i>Turnover inteniton</i> (Y).	1. Stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	Signifikan

			2. Budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	Signifikan
			3. Komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	Signifikan
2	Citrawatik, <i>et.al.</i> , (2023).	Kepuasan Kerja (X ₁), Mekanisme Koping Perawat (X ₂), dan <i>Turnover Intention</i> (Y)	1. Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . 2. Mekanisme Koping Perawat berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	Signifikan Signifikan
3	Handayani, <i>et.al.</i> , (2022).	Kepuasan kerja (X ₁), Komitmen organisasional (X ₂), Kesesuaian organisasi (Z), dan <i>Turnover intention</i> (Y).	1. Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . 2. Komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	Signifikan Signifikan

			3. Kesesuaian organisasi memediasi kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap <i>turnover intention</i> .	Signifikan
4	Rahman, (2020)	Kepuasan kerja (X_1) dan <i>Turnover intention</i> (Y).	1. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	Signifikan
5	Dewi & Budiono, (2020)	Komitmen organisasional (Z), Kepuasan kerja (X_1), dan <i>Turnover Intention</i> (Y).	1. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	Signifikan
			2. Komitmen organisasional memediasi kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> .	Signifikan
6	Akinyemi, George, & Ogundele, (2022)	Kepuasan kerja (X_1), Upah (X_2), Komitmen organisasional (X_3), dan <i>Turnover Intention</i> (Y).	1. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	Signifikan
			2. Upah berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	Signifikan

			3. Komitmen organisasional memediasi kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> .	Signifikan
7	Lubis & Onsardi, (2021)	Kompensasi (X ₁), Komitmen Organisasional (X ₂) Kepuasan Kerja (X ₃), dan <i>Turnover intention</i> (Y).	1. Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	Signifikan
			2. Komitmen Organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	Signifikan
			3. Kepuasan Kerja memediasi kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> .	Signifikan
8	Salju <i>et. al.</i> , (2023)	Kompensasi (X), Komitmen Organisasi (Z), dan <i>Turnover Intention</i> (Y).	1. Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	Signifikan
			2. Komitmen Organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	Signifikan

			3. Komitmen organisasional memediasi kompensasi terhadap <i>turnover intention</i> .	Signifikan
9	Alam & Asim, (2019)	Kepuasan kerja (X1) dan <i>Turnover intention</i> (Y).	1. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	Signifikan
10	Pramuditya, (2023)	Kepuasan kerja (X ₁), Komitmen organisasional (X ₂), <i>Job Insecurity</i> (X ₃), dan <i>Turnover Intention</i> (Y)	1. Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>turnover intention</i>	Signifikan
			2. Komitmen organisasional berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	Signifikan
			3. <i>Job Insecurity</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	Signifikan

Sumber: Penelitian sebelumnya.

2.3. Kerangka Konseptual Penelitian

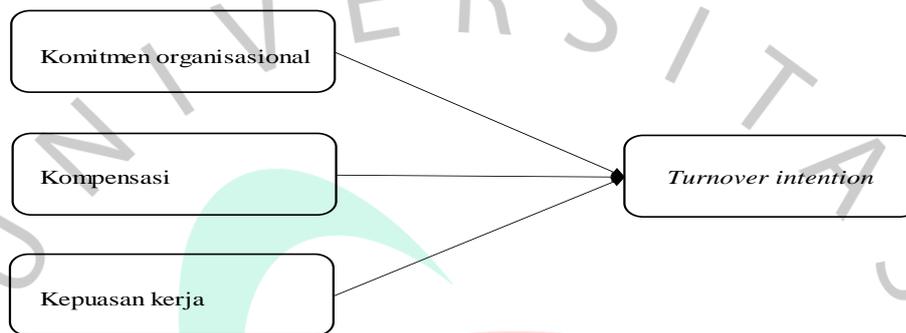
Untuk melihat dan memahami bagaimana variabel berpengaruh satu sama lain, dibutuhkan kerangka konseptual untuk membentuk dasar pemikiran. Dalam kerangka penelitian ini bermaksud untuk menjelaskan korelasi atau hubungan antara komitmen organisasional, kompensasi, dan kepuasan kerja sebagai variabel independen dan *turnover intention* sebagai variabel dependen.

Semakin tinggi komitmen organisasional, kompensasi, dan kepuasan kerja akan mengurangi niat berpindah atau *turnover intention*. Tingkat kompensasi dan komitmen yang lebih tinggi cenderung meningkatkan kepuasan kerja dan

mengurangi niat berpindah dari organisasi. Karyawan yang puas dengan perusahaannya cenderung bertahan dan tetap memilih untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan perusahaan. Maka jika digambarkan bentuk kerangka berpikir yaitu:

Gambar 2.1

Kerangka Konseptual



2.4. Hipotesis

Dari kerangka berpikir, didapatkan hasil hipotesis:

Pengaruh komitmen organisasional (X_1) terhadap *turnover intention* (Y)

Tingkat *turnover intention* rendah terjadi pada individu yang memenuhi komitmen organisasional mereka. Selain itu, karyawan yang memiliki berkomitmen terhadap perusahaan mereka akan lebih cenderung untuk bertahan. Komitmen organisasional, yang merupakan aspek perilaku krusial, mencerminkan keterikatan dan dedikasi karyawan terhadap perusahaan. Tingkat komitmen ini menjadi indikator kuat kemungkinan karyawan untuk bertahan di perusahaan. Dalam komitmen, karyawan menunjukkan perhatian mereka terhadap keberhasilan dan kemajuan perusahaan dan proses yang berkelanjutan. Karyawan yang terpenuhi dengan kompensasi dan benefit yang diberikan perusahaan cenderung lebih termotivasi untuk berkontribusi secara positif dan menunjukkan kesetiaan kepada perusahaan (Skripsia, 2023)

Hasil penelitian dari Raditio *et., al* (2023) menunjukkan bahwa komitmen organisasional berdampak negatif terhadap *turnover intention*.

H1: Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Pengaruh kompensasi (X₂) terhadap *turnover intention* (Y)

Jika kompensasi yang didapatkan oleh karyawan tidak selaras dengan tingkat kontribusi mereka, dapat menyebabkan situasi di mana individu merasa terdorong untuk mencari peluang kerja di tempat lain. Jika karyawan diberi kompensasi yang baik dan sesuai dengan harapan mereka, mereka lebih cenderung puas dengan pekerjaan mereka, sehingga menekan kemungkinan meninggalkan organisasi (Rivai, 2023). Perusahaan yang sesuai dalam pemberian kompensasi terhadap karyawannya, akan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja, loyalitas serta mendorong mereka untuk terus bekerja di perusahaan dan memberikan kontribusi yang optimal. Pemberian kompensasi yang tepat kepada karyawan adalah salah satu cara untuk mengurangi keinginan untuk meninggalkan pekerjaan (Rony, *et al.*, 2023).

Pembayaran kompensasi berpengaruh terhadap keinginan karyawan untuk pindah. Orang dapat meninggalkan pekerjaan karena tidak menerima kompensasi yang adil (Mulang, 2020). Ketika karyawan merasakan perbedaan antara kontribusi dengan kompensasi yang mereka terima, akan mengakibatkan peningkatan ketidakpuasan terhadap organisasi. Pemberian kompensasi kepada karyawan perlu mempertimbangkan beberapa faktor penting. Pertama, besaran kompensasi harus dirasakan adil oleh karyawan itu sendiri. Kedua, jumlah kompensasi harus sesuai dengan ekspektasi karyawan dan relevan dengan kelas pekerjaan mereka (*job class*).

Berdasarkan hasil penelitian Lubis & Onsardi (2021) menunjukkan hubungan negatif antara kompensasi dan *turnover intention*. Berlandaskan kerangka pemikiran ini, hipotesis penelitian dapat dirumuskan:

H2: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Pengaruh kepuasan kerja (X₃) terhadap *turnover intention* (Y)

Berbagai mekanisme terlibat dalam korelasi antara kepuasan kerja dan niat pergantian. Awalnya, peningkatan kepuasan kerja memiliki potensi untuk meningkatkan loyalitas karyawan dan rasa keterikatan mereka pada perusahaan atau organisasi. Kepuasan yang tinggi terhadap pekerjaan dapat memotivasi

karyawan untuk bertahan dan berkontribusi positif bagi organisasi (Derrick, 2022). Lebih dari itu, kepuasan kerja tinggi dapat mengurangi *turnover intention* dan mungkin dialami oleh karyawan. Ketika karyawan merasa terpenuhi, mereka cenderung lebih setia terhadap organisasi dan tidak mencari pekerjaan di tempat lain. Menurut Yelfira & Soeling (2021) peningkatan kepuasan akan menurunkan *turnover* begitu pula sebaliknya, jika karyawan memiliki ketidakpuasan maka akan menaikkan niat berpindah karyawan.

H3: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

