

DETERMINASI KEPUASAN KERJA DAN IMPLIKASI TERHADAP TURNOVER INTENTION: STUDI PADA PT PUPUK INDONESIA (PERSERO)

Fadila Rizky

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Riau

fadilarizky@student.uir.ac.id

Gilang Nugroho

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Riau

gilangnugroho@eco.uir.ac.id

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami bagaimana kompensasi finansial dan kondisi tenaga kerja mempengaruhi keinginan berpindah yang dikomunikasikan oleh karyawan PT Pupuk Indonesia. Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif-deskriptif. Penelitian ini menggunakan data yang dikumpulkan melalui kuesioner terhadap 100 karyawan PT Pupuk Indonesia. Analisis data yang digunakan dalam tulisan ini menggunakan teknik recursive line up untuk mengetahui signifikansi variabel mediator. Analisis data pada penelitian ini menggunakan algoritma Partial Least Squares (PLS) yang diimplementasikan menggunakan aplikasi smartPLS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tempat kerja mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap prestasi kerja sedangkan kompensasi finansial mempunyai pengaruh positif terhadap prestasi kerja. Selanjutnya, kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap turnover intention, penelitian ini juga membuktikan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja secara simultan. Tetapi lingkungan kerja, kompensasi finansial dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap turnover intention secara simultan.

Kata kunci: Lingkungan kerja; Kompensasi finansial; Kepuasan kerja; Turnover Intention.

Abstract

The aim of this research is to understand how financial compensation and labor conditions influence turnover intentions communicated by PT Pupuk Indonesia employees. The methodology used in this research is quantitative-descriptive. This research uses data collected through questionnaires from 100 PT Pupuk Indonesia employees. The data analysis used in this paper uses a recursive line up technique to determine the significance of the mediator variable. Data analysis in this research uses the Partial Least Squares (PLS) algorithm which is implemented using the smartPLS application. The results of this research show that the workplace has a significant and positive influence on work performance, while financial compensation has a positive influence on work performance. Furthermore, job satisfaction does not have a significant effect on turnover intention. This research also proves that the work environment and financial compensation have a significant effect on job satisfaction simultaneously. However, the work environment, financial compensation and job satisfaction do not have a significant effect on turnover intention simultaneously.

Keywords: Work environment; Financial compensation; Job satisfaction; Turnover Intention.



© Author(s) 2024

This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya jenis mata uang yang diterima dunia usaha. Lebih khusus lagi, pengelolaan sumber daya manusia (SDM) adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian kegiatan, mengembangkan, dan memberhentikan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, individu, dan masyarakat. Setiap perusahaan membutuhkan sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas untuk melakukan kegiatan profesional. Karyawan adalah seorang aset yang menguasai bahan organik dan mampu memiliki peran strategis, yaitu pemikir, perencana, dan pengendali kegiatan bahan organik. Dari segi hukum, apabila seseorang terkena dengan pekerjaan yang nakal, maka dapat menimbulkan kerugian bagi dirinya atau usaha atau organnya. Walaupun Karayawan mempunyai etos kerja yang sama dengan Berbeda, namun perusahaan mempunyai etos kerja yang sama dengan yang sama.

Dari beberapa penelitian sebelumnya telah terungkap faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention*, dan kepuasan kerja terbukti menjadi salah satu variabel mediasi. Penelitian Aziz sebelumnya menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan *turnover intention*. ada penelitian lain Agustin menemukan bahwa kompensasi finansial secara langsung berpengaruh signifikan terhadap turnover intention, sedangkan analisis jalur yang dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi finansial dan kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap niat berpindah.¹ Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja memoderasi pengaruh kompensasi finansial terhadap *turnover intention* di Supermarket Ratu Kabupaten Malang. Olivia, Suceno dan Sriwidodo juga menemukan dalam temuannya bahwa kompensasi finansial memiliki dampak positif dan Tidak berpengaruh signifikan terhadap turnover intention.² Kajian Dewi, Minarsih dan Wahyono menemukan pengaruh positif yang signifikan dari lingkungan kerja berpengaruh terhadap turnover intention, sedangkan kepuasan kerja tidak dapat memoderasi pengaruhnya lingkungan kerja niat untuk keluar.³

PT Pupuk Indonesia (Persero) merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang industri pupuk di Indonesia. Pada industri ini, keberlanjutan sumber daya manusia yang

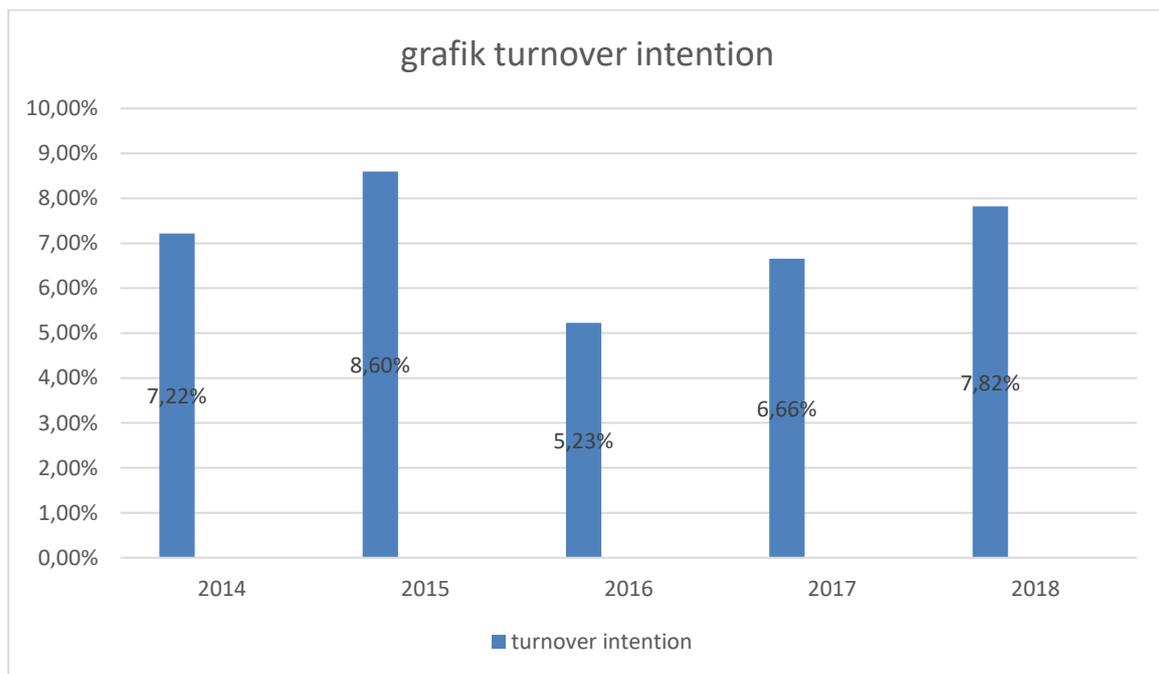
¹ Denny Irawati Agustin, "Pengaruh Kompensasi Finansial Langsung Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Pada Ratu Swalayan Dampit Kabupaten Malang)," *Manajemen Bisnis* 8, no. 2 (16 November 2018), <https://doi.org/10.22219/jmb.v8i2.7057>.

² Sindika Galuh Candra Olivia, Y. Djoko Suseno, dan Untung Sriwidodo, "Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PD.BPR BKK Boyolali," *Adi Widya : Jurnal Pengabdian Masyarakat* 4, no. 2 (2 November 2020), <https://doi.org/10.33061/awpm.v4i2.3963>.

³ Kurnia Dewi, Maria Magdalena Minarsih, dan Eko Hadi Wahyono, "Pengaruh Work-Family Conflict, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Wanita Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Bagian Sewing PT. Ungaran Sari Garments Semarang)," *Journal of Management* 4, no. 4 (1 Oktober 2018).

berkualitas dan komitmen karyawan yang tinggi sangat penting untuk mencapai kinerja organisasi yang baik. Oleh karena itu, penting untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan di PT Pupuk Indonesia (Persero) dan dampaknya terhadap kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Beberapa faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan meliputi: 1). Faktor-faktor seperti iklim organisasi, hubungan antar karyawan, dukungan dari atasan, dan budaya perusahaan dapat berkontribusi pada tingkat kepuasan kerja karyawan; 2). Gaji yang adil, insentif, manfaat karyawan, dan kebijakan kompensasi lainnya dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan; 3). Tunjangan yang meliputi tunjangan melahirkan, kematian, cuti melahirkan, cuti kematian/kemalangan, dan ibadah haji; 4). Perjalanan dinas mendapatkan tunjangan yang dibayarkan oleh perusahaan sesuai tingkat jabatannya; 5). Upah lembur sebagai konsekuensi pekerjaan yang melebihi waktu jam kerja normal. Selain itu, grafik tingkat *turnover intention* di PT Pupuk Indonesia ditunjukkan pada tabel 1.

Tabel 1. Grafik *turnover intention* karyawan PT Pupuk Indonesia untuk periode tahun 2014-2018



Data *turnover intention* yang memiliki porsi terbesar adalah data *turnover intention* pada tahun 2015 yang awalnya pada tahun 2014 sebesar 7,22% kemudian meningkat sebesar 8,60%. Pada tahun 2016 turun menjadi 5,23%, lalu Kembali meningkat pada tahun 2017 sebesar 6,66% dan pada tahun 2018 sebesar 7,82%. Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, perusahaan yang ingin mewujudkan kepuasan kerja karyawan dan menekan tingkat *turnover intention* karyawannya, maka salah satu faktor yang perlu diperhatikan adalah penciptaan lingkungan kerja

yang baik dan kondusif, serta pemberian kompensasi yang sesuai dengan beban kerja yang ditanggung karyawannya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi finansial terhadap *turnover intention* karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan PT Pupuk Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada PT Pupuk Indonesia, populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan PT Pupuk Indonesia yang berjumlah 15.265 orang karyawan (laporan tahunan PT Pupuk Indonesia, 2022). Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*. Sampel yang digunakan sebanyak 100 karyawan yang diambil dari bagian populasi, karena tidak semua anggota populasi dapat diminta menjadi responden karena alasan ketidaksesuaian kriteria sebagai karyawan tetap, dengan menggunakan rumus Taro Yamane dengan tingkat toleransi kesalahan sebesar 10% :

$$n = \frac{15.265}{15.265 \times 0.1^2 + 1}$$

$$n = \frac{15.265}{152,65 + 1}$$

$$n = \frac{15.265}{153,65}$$

$$n = 99,34$$

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan instrument kuesioner dengan skala pengukuran berdasarkan skala likert. Analisis data dan pengujian pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen, Analisis dilakukan dengan bantuan perangkat *Partial Least Square* (PLS) yang diimplementasikan menggunakan aplikasi *smartPLS*. Kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data primer dalam penelitian ini disusun berdasarkan definisi operasional variabel, indikator, dan skala pengukuran yang ditunjukkan pada tabel 2.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Penelitian ini menggunakan 100 orang responden untuk mendapatkan data primer melalui aktivitas survei dengan menggunakan kuesioner. Dari 100 kuesioner yang dapat digunakan mayoritas responden adalah laki-laki, yaitu 75 orang dan sisanya 25 orang perempuan.

Dalam proses pengumpulan data, data telah dimasukkan dan kemudian dilakukan uji kelayakan indikator menggunakan aplikasi *smartPLS* versi 3 sebelum melakukan Evaluasi Model Pengukuran. Tahap awal yang dilakukan oleh peneliti adalah mengevaluasi nilai dari setiap

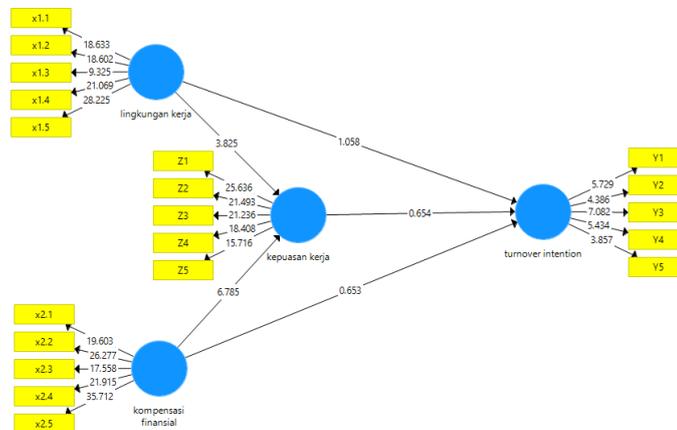
pernyataan yang digunakan untuk mengukur indikator reflektif. Pedoman yang digunakan adalah pedoman Tabachnik dan Fidell yang mengukur kelayakan indikator dengan batasan nilai sebagai berikut: loading di atas 0.71 (excellent), loading 0.63 (very good), loading 0.5 (good), loading 0.45 (fair), dan loading 0.32 (poor).⁴

Evaluation of Measurement Model

Uji Validitas

Menurut Tabachnik dan Fidell, untuk menyatakan suatu indikator sebagai valid, loading factor terhadap variabel konstruk yang diuji harus melebihi 0,71, yang dianggap sebagai tingkat "excellent".⁵ Hasil pengujian validitas dengan menggunakan smartPLS Versi 3 menampilkan nilai *loading factor* dalam tabel *outer loading* sebagai berikut:

Gambar 1. Diagram Path PLS Algoritma



Sumber: Hasil olahan data aplikasi smartPLS Versi 3 2022

Tabel 1. Hasil Uji Loading Factor

| | kepuasan kerja | kompensasi finansial | lingkungan kerja_ | turnover intention |
|----|----------------|----------------------|-------------------|--------------------|
| Y1 | | | | 0,751 |
| Y2 | | | | 0,681 |
| Y3 | | | | 0,766 |
| Y4 | | | | 0,768 |
| Y5 | | | | 0,657 |

⁴ Rendra Pradana Perkasa, Muhammad Firdaus, dan Amien Pudjarso, "Impact of Service Quality, Atmosphere of Store, Price and Word of Mouth on Purchase Decisions in Swiwings, Jember," *MBA - Journal of Management and Business Application* 4, no. 1 (2021): 399–406, <https://doi.org/10.31967/mba.v4i1.425>.

⁵ Pradana Perkasa, Firdaus, dan Pudjarso.

| | | | | |
|------|-------|-------|-------|--|
| Z1 | 0,904 | | | |
| Z2 | 0,876 | | | |
| Z3 | 0,865 | | | |
| Z4 | 0,867 | | | |
| Z5 | 0,840 | | | |
| x1.1 | | | 0,868 | |
| x1.2 | | | 0,861 | |
| x1.3 | | | 0,688 | |
| x1.4 | | | 0,870 | |
| x1.5 | | | 0,906 | |
| x2.1 | | 0,872 | | |
| x2.2 | | 0,893 | | |
| x2.3 | | 0,873 | | |
| x2.4 | | 0,871 | | |
| x2.5 | | 0,905 | | |

Sumber: Hasil olahan data aplikasi *smartPLS* Versi 3. 2022

Setelah itu melakukan perhitungan *loading factor*, nilai loading menunjukkan bahwa indikator yang kuat memiliki nilai di atas 0,7, yang dapat dianggap sebagai "excellent". Analisis data selanjutnya mencakup penilaian nilai validitas yang dimiliki oleh setiap variabel (AVE) dalam konteks *reliabilitas* dan *validitas*, yang dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Construct Reliability dan Validity

| | Cronbach's Alpha | rho_A | Composite Reliability | Average Variance Extracted (AVE) |
|---------------------------|------------------|-------|-----------------------|----------------------------------|
| kepuasan kerja (X1) | 0,920 | 0,922 | 0,940 | 0,758 |
| kompensasi finansial (X2) | 0,929 | 0,931 | 0,946 | 0,780 |
| lingkungan kerja (Z) | 0,895 | 0,907 | 0,924 | 0,709 |
| turnover intention (Y) | 0,795 | 0,835 | 0,847 | 0,527 |

Sumber: Hasil olahan data aplikasi *smartPLS* Versi 3 2022

Hasil dari evaluasi uji validitas pada Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai *Average Variance Extracted* (AVE) lebih besar dari 0,5 untuk semua konstruk yang ada dalam model penelitian. Dengan demikian, nilai AVE untuk keempat variabel tersebut memenuhi persyaratan validitas konvergen.

Uji Realibilitas

Kemudian, reliabilitas diuji dengan melihat nilai *composite reliability* pada Tabel 3. Nilai *composite reliability* yang melebihi 0,7 mengindikasikan bahwa konstruk tersebut mampu menjelaskan lebih dari 50% varians dari indikatornya. Semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *validitas diskriminan*. Nilai *composite reliability* terendah adalah 0,847 pada konstruk *turnover intention*. Uji reliabilitas ini diperkuat dengan hasil *cronbach's alpha* pada output smartPLS Versi 3, dengan persyaratan nilai yang disarankan melebihi 0,6. Dalam tabel di atas, nilai *cronbach's alpha* untuk semua konstruk melebihi 0,6. Nilai terendah tercatat pada konstruk *turnover intention* sebesar 0,795.

Evaluation of Structural Model

Tahap awal dalam mengevaluasi model struktural adalah melakukan analisis dan memeriksa kemungkinan adanya kolinearitas antara konstruk serta kemampuan prediksi model. Selanjutnya, dilakukan pengukuran kemampuan prediksi model dengan menggunakan lima kriteria, yaitu koefisien determinasi (R^2), koefisien jalur, redundansi yang telah disesuaikan (Q2), dan koefisien jalur (sesuai dengan penjelasan oleh Sarstedt dan rekan-rekan pada tahun 2017).

Koefisien determinasi (*R-square*) digunakan untuk menilai sejauh mana variabel *exogen* (bebas) dapat menjelaskan variasi dalam variabel *endogen* (terikat). Ini melibatkan pengujian signifikansi pengaruh dari variabel bebas (exogen) terhadap variabel terikat (endogen).

Tabel 3. Hasil Uji Koefisien Determinasi

| | R Square | R Square Adjusted |
|------------------------|----------|-------------------|
| kepuasan kerja (z) | 0,842 | 0,838 |
| turnover intention (y) | 0,263 | 0,240 |

Sumber: Hasil olah data aplikasi smartPLS Versi 3 2022

Hasil olah data menunjukkan nilai R^2 untuk konstruk variabel kepuasan kerja menunjukkan nilai 0,842 sedangkan nilai R^2 untuk variabel *turnover intention* adalah sebesar 0,263 artinya masing-masing pengaruh varians nilai untuk kepuasan kerja adalah sebesar 84,2% sedangkan varians untuk nilai *turnover intention* adalah sebesar 26,3%, nilai tersebut untuk

kepuasan kerja termasuk kategori nilai yang kuat dan untuk variabel *turnover intention* termasuk pada kategori yang lemah. hal tersebut sesuai dengan Marko Sarstedt yang mendefinisikan bahwa nilai koefisien determinasi diharapkan antara 0 dan 1, nilai R^2 0.60 (kuat), 0.50 (moderat), dan 0.25 (lemah).⁶

Uji Hipotesis

Direct Effect

Setelah mengolah data dengan menggunakan analisis smartPLS versi 3 untuk menguji hipotesis, uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan melalui prosedur bootstrapping. Penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 95%, yang berarti tingkat presisi atau batas ketidakpastian adalah 5% (0,05), dan nilai T-tabel yang digunakan adalah 1,98. Jika nilai T-tabel lebih besar dari 1,98, maka hipotesis dapat diterima. Hasil dari analisis bootstrapping adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji *Bootstrapping*

| | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics (O/STDEV) | P Values |
|--|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|--------------|
| kepuasan kerja -> turnover intention | 0,169 | 0,171 | 0,259 | 0,654 | 0,513 |
| kompensasi finansial -> kepuasan kerja | 0,602 | 0,610 | 0,089 | 6,785 | 0,000 |
| kompensasi finansial -> turnover intention | 0,156 | 0,149 | 0,240 | 0,653 | 0,514 |
| lingkungan kerja_ -> kepuasan kerja | 0,361 | 0,348 | 0,094 | 3,825 | 0,000 |
| lingkungan kerja_ -> turnover intention | 0,215 | 0,234 | 0,204 | 1,058 | 0,290 |

Sumber: Hasil olahan data aplikasi smartPLS Versi 3 2022

Pengujian Hipotesis (H1), juga terlihat dalam Tabel 5, menguji hipotesis pertama yang mengatakan bahwa ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Nilai statistik T sebesar $3,825 > 1,98$ (nilai T tabel), dengan nilai sampel asli sebesar 0,000. Ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

⁶ Marko Sarstedt, "The Great Facilitator Reflections on the Contributions of," no. May (2019), <https://doi.org/10.1007/978-3-030-06031-2>.

Pengujian Hipotesis (H2), juga terlihat dalam Tabel 5, menguji hipotesis kedua yang mengatakan bahwa ada pengaruh signifikan antara kompensasi finansial dan kepuasan kerja. Nilai statistik T sebesar $6,785 > 1,98$ (nilai T tabel), dengan nilai sampel asli sebesar 0,000. Ini menunjukkan bahwa kompensasi finansial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengujian Hipotesis (H3), seperti yang terlihat dalam Tabel 5, bertujuan untuk menjawab hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja dan *turnover intention*. Nilai statistik T sebesar $1,058 < 1,98$ (nilai T tabel), dengan nilai sampel asli sebesar 0,290. Ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Pengujian Hipotesis (H4), seperti yang terlihat dalam Tabel 5, bertujuan untuk menjawab hipotesis keempat yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara kompensasi finansial dan *turnover intention*. Nilai statistik T sebesar $0,653 < 1,98$ (nilai T tabel), dengan nilai sampel asli sebesar 0,514. Ini mengindikasikan bahwa kompensasi finansial tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Pengujian Hipotesis (H5), seperti yang terlihat dalam Tabel 4, bertujuan untuk menjawab hipotesis kelima yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. Nilai statistik T sebesar $0,654 < 1,98$ (nilai T tabel), dengan nilai sampel asli sebesar 0,513. Ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Indirect Effect

Selanjutnya hasil dari pengaruh tidak langsung dari penelitian ini yaitu Personality terhadap job seeking behaviour dengan motivation sebagai variabel mediasi serta pengaruh Technology literacy terhadap job seeking behaviour dengan motivation sebagai variabel mediasi dengan tingkat kepercayaan 95% dengan nilai nilai t-tabel adalah 1,97 adalah sebagai berikut:

Tabel 5.

| | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics (O/STDEV) | P Values |
|--|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|--------------|
| kompensasi finansial -> kepuasan kerja -> turnover intention | 0,102 | 0,106 | 0,163 | 0,624 | 0,533 |
| lingkungan kerja_ -> kepuasan kerja -> turnover intention | 0,061 | 0,057 | 0,093 | 0,659 | 0,510 |

Sumber: Hasil olahan data aplikasi smartPLS Versi 3 2022

Pengujian Hipotesis (H6), seperti yang terlihat dalam Tabel 6, bertujuan untuk menjawab hipotesis keenam yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara kompensasi finansial dan *turnover intention* dengan mediasi kepuasan kerja. Nilai statistik T sebesar $0,624 < 1,98$ (nilai T tabel), dengan nilai sampel asli sebesar 0,533. Ini mengindikasikan bahwa kompensasi finansial tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dengan mediasi kepuasan kerja.

Pengujian Hipotesis (H7), seperti yang terlihat dalam Tabel 6, bertujuan untuk menjawab hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja dan *turnover intention* dengan mediasi kepuasan kerja. Nilai statistik T sebesar $0,59 < 1,98$ (nilai T tabel), dengan nilai sampel asli sebesar 0,510. Ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dengan mediasi kepuasan kerja.

Pengujian Hipotesis (H8), seperti yang ditampilkan dalam Tabel 3, menjawab hipotesis kedelapan yang berfokus pada pengaruh bersama-sama antara lingkungan kerja dan kompensasi finansial terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hal tersebut dapat dijelaskan oleh nilai R² sebesar 0,262 atau 26,2%, yang mengindikasikan pengaruh yang lemah dari kedua variabel tersebut secara bersama-sama terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis, menunjukkan bahwa variabel X dan Z mempengaruhi Y sebesar 83,8 dan sisanya sebesar 16,2% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai signifikansi uji t sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti bahwa signifikansi lebih kecil dari 0,05. Pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima jadi dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja. Sejalan dengan hasil penelitian tersebut, lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang kuat, karena dengan adanya lingkungan kerja yang baik, maka kepuasan kerja pegawai akan mengalami peningkatan. Menurut penelitian Handaru, dkk (2013), Bahtiar (2014), Wibowo, dkk (2014), Ervina (2017) dan Ratnasari (2017), membuktikan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dalam bekerja pada suatu Perusahaan.

Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai signifikansi uji t sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti bahwa signifikansi lebih kecil dari 0,05. Pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima jadi dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi finansial mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja. Sejalan dengan itu, jenis kompensasi finansial seperti bonus dan komisi dapat membuat karyawan merasa puas atas pekerjaannya, hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian lainnya yang juga menemukan kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.^{7,8,9}

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai signifikansi uji t sebesar $0,290 > 0,05$ yang berarti bahwa signifikansi lebih besar dari 0,05. Pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak jadi dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh

⁷ Desyeani Oktavia Santoso, "Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Akor Global," *Agora* 3, no. 1 (2015): 56–61.

⁸ Septerina Septerina dan Rusda Irawati, "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bagian Produksi Di PT. Etowa Packaging Indonesia," *Journal of Applied Business Administration* 2, no. 1 (29 Maret 2018), <https://doi.org/10.30871/jaba.v2i1.714>.

⁹ Ida Ayu Gede Sri Puji Astuti dan Ida Ayu Arini, "Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Marketing Pada PT. FIF Group Cabang Klungkung Di Kabupaten Klungkung," *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Equilibrium* 4, no. 1 (30 Maret 2018), https://doi.org/10.47329/jurnal_mbe.v4i1.298.

Yunita dan Putra yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* dengan variabel lingkungan kerja terdapat pada indikator hubungan kerja.

Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap *Turnover Intention*

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai signifikansi uji t sebesar $0,514 > 0,05$ yang berarti bahwa signifikansi lebih besar dari 0,05. Pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak jadi dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi finansial tidak mempunyai pengaruh terhadap *turnover intention*. Sejalan dengan penelitian ini, kompensasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan, besar kecilnya kompensasi yang diterima tidak berpengaruh pada kinerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai signifikansi uji t sebesar $0,513 > 0,05$ yang berarti bahwa signifikansi lebih besar dari 0,05. Pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak jadi dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap *turnover intention*. Hubungan kepuasan kerja dan *turnover intention* semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seseorang, semakin rendah kemungkinan mereka memiliki niat untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Sejalan dengan penelitian sebelumnya bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, maka niat keluar karyawan dari Perusahaan cenderung rendah.

Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap *Turnover Intention* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai signifikansi uji t sebesar $0,533 > 0,05$ yang berarti bahwa signifikansi lebih besar dari 0,05. Pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak jadi dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi finansial tidak mempunyai pengaruh terhadap *turnover intention* dengan mediasi kepuasan kerja. Penelitian sebelumnya mengatakan bahwa tingkat kompensasi finansial yang rendah atau tidak memadai dapat meningkatkan niat karyawan untuk berpindah pekerjaan (*turnover intention*).

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai signifikansi uji t sebesar $0,510 > 0,05$ yang berarti bahwa signifikansi lebih besar dari 0,05. Pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak jadi dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap *turnover intention* dengan mediasi kepuasan kerja. Penelitian sebelumnya mengatakan

bahwa Karyawan yang merasa senang dengan lingkungan kerja mereka, termasuk hubungan yang baik dengan rekan kerja dan atasan, memiliki niat yang lebih rendah untuk berpindah pekerjaan.

Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap *Turnover Intention* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai signifikansi uji t sebesar $0,533 > 0,05$ yang berarti bahwa signifikansi lebih besar dari 0,05. Pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak jadi dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi finansial tidak mempunyai pengaruh terhadap *turnover intention* dengan mediasi kepuasan kerja. Penelitian sebelumnya mengatakan bahwa tingkat kompensasi finansial yang rendah atau tidak memadai dapat meningkatkan niat karyawan untuk berpindah pekerjaan (*turnover intention*).¹⁰

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data diatas, bahwa hasilnya menunjukkan kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan lingkungan kerja terhadap *turnover intention*, sehingga kepuasan kerja sebagai variabel mediator tidak mampu memberikan kontribusi untuk meningkatkan pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* pada PT Pupuk Indonesia. Disisi lain, nilai pengaruh langsung jauh lebih baik dari nilai hipotesis pengaruh tidak langsung melalui variabel mediator. Hasil ini juga membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh kompensasi finansial terhadap *turnover intention* untuk meningkatkan pengaruh kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Pupuk Indonesia.

Berdasarkan temuan ini, peneliti menyarankan kepada Perusahaan pada umumnya, khususnya PT Pupuk Indonesia, agar lebih memahami keadaan lingkungan kerja karyawan dengan upaya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan, sehingga mereka dapat merasakan makna kepuasan kerja yang baik. Selanjutnya, Perusahaan diharapkan lebih memperhatikan kompensasi finansial yang diberikan kepada karyawan untuk menekan tingkat *turnover intention* karyawan. Perusahaan diharapkan mampu meningkatkan kepuasan kerja terhadap karyawan dengan cara memberikan lingkungan kerja yang kondusif dan pemberian kompensasi finansial yang tepat sesuai kinerja karyawan untuk menekan tingkat *turnover intention* Perusahaan. Untuk penelitian mendatang, variabel independen lain dapat dipertimbangkan melengkapi model dalam penelitian ini, seperti disiplin, motivasi kerja, promosi jabatan, dan sebagainya. Selain itu, penelitian mendatang juga dapat menambah variabel mediasi

¹⁰ Tri Siwi Agustina, "Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Turnover Intention Dengan Affective Organizational Commitment Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Ayam Bakar Pak 'D' Di Kota Surabaya," *Jurnal INTEKNA: Informasi Teknik Dan Niaga* 19, no. 2 (26 November 2019), <https://doi.org/10.31961/intekna.v19i2.872>.

Fadila Rizky, Gilang Nugroho: Determinasi Kepuasan Kerja dan Implikasi terhadap Turnover Intention: Studi pada PT Pupuk Indonesia (Persero)

lainnya, seperti prestasi kerja dan kinerja karyawan untuk mengetahui lebih lanjut variabel-variabel lain yang mampu mempengaruhi dan memperkuat pengaruh variabel independent atau dengan cara mengganti objek lain yang bergerak di bidang pemerintahan, manufaktur, Pendidikan, dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, Denny Irawati. "Pengaruh Kompensasi Finansial Langsung Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Pada Ratu Swalayan Dampit Kabupaten Malang)." *Manajemen Bisnis* 8, no. 2 (16 November 2018). <https://doi.org/10.22219/jmb.v8i2.7057>.
- Agustina, Tri Siwi. "Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Turnover Intention Dengan Affective Organizational Commitment Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Ayam Bakar Pak 'D' Di Kota Surabaya." *Jurnal INTEKNA : Informasi Teknik Dan Niaga* 19, no. 2 (26 November 2019). <https://doi.org/10.31961/intekna.v19i2.872>.
- Astuti, Ida Ayu Gede Sri Puji, dan Ida Ayu Arini. "Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Marketing Pada PT. FIF Group Cabang Klungkung Di Kabupaten Klungkung." *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Equilibrium* 4, no. 1 (30 Maret 2018). https://doi.org/10.47329/jurnal_mbe.v4i1.298.
- Dewi, Kurnia, Maria Magdalena Minarsih, dan Eko Hadi Wahyono. "Pengaruh Work-Family Conflict, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Wanita Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Bagian Sewing PT. Ungaran Sari Garments Semarang)." *Journal of Management* 4, no. 4 (1 Oktober 2018).
- Olivia, Sindika Galuh Candra, Y. Djoko Suseno, dan Untung Sriwidodo. "Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PD.BPR BKK Boyolali." *Adi Widya : Jurnal Pengabdian Masyarakat* 4, no. 2 (2 November 2020). <https://doi.org/10.33061/awpm.v4i2.3963>.
- Pradana Perkasa, Rendra, Muhammad Firdaus, dan Amien Pudjarso. "Impact of Service Quality, Atmosphere of Store, Price and Word of Mouth on Purchase Decisions in Swiwings, Jember." *MBA - Journal of Management and Business Application* 4, no. 1 (2021): 399–406. <https://doi.org/10.31967/mba.v4i1.425>.
- Santoso, Desyeani Oktavia. "Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Akor Global." *Agora* 3, no. 1 (2015): 56–61.
- Sarstedt, Marko. "The Great Facilitator Reflections on the Contributions of," no. May (2019). <https://doi.org/10.1007/978-3-030-06031-2>.
- Septerina, Septerina, dan Rusda Irawati. "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bagian Produksi Di PT. Etowa Packaging Indonesia." *Journal of Applied Business Administration* 2, no. 1 (29 Maret 2018). <https://doi.org/10.30871/jaba.v2i1.714>.