



Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Perusahaan Terhadap *Turn Over Intention* Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi Di PT. Mitra Kerinci Solok Selatan

Juarsa Badri^{1*}, Wahyuni Wulandari²

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi KBP, Padang, Indonesia

Email Korespondensi : wahyuniwullan07@gmail.com

Abstrak. Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam keberlangsungan perusahaan, sehingga tingginya turnover intention menjadi masalah yang perlu diperhatikan. Turnover intention adalah keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya yang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kompensasi, budaya perusahaan, dan lingkungan kerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan budaya perusahaan terhadap turnover intention dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 60 responden yang diperoleh dari karyawan perusahaan. Teknik analisis data menggunakan Path Analysis dengan bantuan software SmartPLS. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention dengan nilai T-Statistic sebesar 2,630 dan P-Value sebesar 0,004, budaya perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention dengan nilai T-Statistic sebesar 2,097 dan P-Value sebesar 0,018, lingkungan kerja tidak mampu memoderasi hubungan antara kompensasi dan turnover intention dengan nilai T-Statistic sebesar 0,921 dan P-Value sebesar 0,179, serta lingkungan kerja mampu memoderasi hubungan antara budaya perusahaan dan turnover intention dengan nilai T-Statistic sebesar 1,734 dan P-Value sebesar 0,042.

Kata Kunci: Kompensasi, Budaya Perusahaan, Lingkungan Kerja, Turnover Intention

1. Pendahuluan

Peran karyawan dalam suatu organisasi bisnis tidak hanya sebatas pelaksana tugas, melainkan merupakan bagian integral yang menjadi penggerak utama seluruh aktivitas perusahaan. Tanpa kehadiran dan kontribusi karyawan, operasional bisnis tidak akan berjalan dengan lancar, bahkan dapat menimbulkan gangguan serius yang berdampak pada kerugian finansial maupun penurunan produktivitas perusahaan. Dalam perspektif Rivai dan Sagala (2013), manajemen sumber daya manusia (MSDM) diklasifikasikan sebagai salah satu cabang dari manajemen secara umum, yang mencakup berbagai aktivitas strategis seperti perencanaan kebutuhan tenaga kerja, pengorganisasian struktur dan fungsi SDM, pelaksanaan kebijakan ketenagakerjaan, hingga proses pengendalian untuk menjamin efektivitas dan efisiensi kerja. Dengan pengelolaan SDM yang tepat, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan.

PT Mitra Kerinci merupakan salah satu anak perusahaan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) yang bergerak di bidang agribisnis teh. Perusahaan ini mengelola luas areal perkebunan sekitar 25.000 hektare di Kabupaten Solok Selatan, Sumatera Barat. Dari total luas tersebut, sebagian besar ditanami komoditas teh, dengan salah satu unit andalannya

yaitu Kebun Teh Liki yang memiliki luas sekitar 2.025 hektare dan dikenal sebagai kebun teh satu hamparan terluas di dunia dalam kategori sejenis.

Keberadaan perkebunan yang sangat luas ini menjadi salah satu faktor utama yang mendukung skala produksi besar serta kontribusi PT Mitra Kerinci dalam menyuplai kebutuhan teh domestik maupun ekspor. Namun, luas areal yang besar juga membutuhkan pengelolaan sumber daya manusia yang optimal, karena produktivitas sangat bergantung pada tenaga kerja, baik karyawan tetap maupun buruh harian lepas (BHL). Jam kerja karyawan di PT Mitra Kerinci berlangsung mulai pukul 07.00 WIB hingga 16.00 WIB dengan sistem enam hari kerja. Pengaturan jam kerja ini berlaku bagi buruh harian lepas (BHL) maupun karyawan tetap, menyesuaikan kebutuhan operasional di afdeling dan pabrik.

Dari sisi kompensasi, perusahaan mengalokasikan anggaran gaji yang cukup besar setiap tahunnya. Berdasarkan data internal, total biaya gaji yang dikeluarkan perusahaan mencapai sekitar Rp20 miliar per tahun, dengan rincian sekitar Rp13 miliar dialokasikan untuk gaji karyawan tetap (sudah termasuk pembayaran lembur), sementara sisanya sebesar Rp7 miliar dialokasikan untuk upah buruh harian lepas. Data ini menunjukkan bahwa kompensasi merupakan salah satu komponen biaya terbesar yang dikeluarkan perusahaan, sehingga apabila terjadi turnover karyawan, perusahaan harus menanggung biaya tambahan untuk rekrutmen, pelatihan, hingga adaptasi karyawan baru.

Tabel 1. Jam Kerja dan Alokasi Gaji Karyawan PT Mitra Kerinci

Keterangan	Data
Jam kerja	07.00 – 16.00 WIB (Senin – Sabtu)
Total anggaran gaji	Rp20.000.000.000 / tahun
Gaji karyawan tetap	Rp13.000.000.000 / tahun (termasuk lembur)
Gaji buruh harian lepas	Rp7.000.000.000 / tahun
Jenis tenaga kerja	Karyawan tetap & Buruh Harian Lepas (BHL)

Sumber: Data internal PT Mitra Kerinci (2025)

Fenomena turnover karyawan di PT Mitra Kerinci Solok Selatan dapat dilihat dari data jumlah tenaga kerja dalam tiga tahun terakhir. Berdasarkan data perusahaan, jumlah karyawan tetap dan buruh harian lepas (BHL) menunjukkan tren penurunan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2022, perusahaan memiliki 144 karyawan tetap dan 1.218 orang BHL. Pada tahun 2023, jumlah tersebut menurun menjadi 127 karyawan tetap dan 1.192 orang BHL. Tren penurunan berlanjut pada tahun 2024 dengan hanya tersisa 112 karyawan tetap dan 1.209 orang BHL. Bahkan, hingga awal tahun 2025, jumlah karyawan tetap kembali turun menjadi 102 orang dengan 1.113 orang BHL.

Data tersebut menunjukkan bahwa perusahaan menghadapi masalah serius terkait turnover karyawan. Turnover yang tinggi bukan hanya menambah beban biaya perekrutan, seleksi, dan pelatihan, tetapi juga berdampak pada produktivitas serta keberlangsungan operasional perusahaan. Keluarnya karyawan menyebabkan kekosongan posisi yang harus segera diisi, meningkatkan beban kerja bagi karyawan yang tersisa, dan menurunkan stabilitas tim kerja.

Secara konseptual, turnover dibedakan menjadi actual turnover (keluarnya karyawan secara nyata dari perusahaan) dan turnover intention (niat atau kecenderungan karyawan untuk keluar sebelum benar-benar mengundurkan diri). Turnover intention menjadi indikator penting yang perlu diperhatikan manajemen karena dapat memprediksi potensi keluarnya karyawan dalam waktu dekat. Fenomena ini biasanya dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti kompensasi yang tidak memadai, budaya perusahaan yang kurang mendukung, serta kondisi lingkungan kerja yang tidak kondusif.

Sopiah dan Sangadji (2020), mengungkapkan bahwa terjadinya turnover dalam suatu perusahaan dapat membawa dampak kerugian yang cukup besar bagi organisasi. Ketika seorang karyawan memutuskan untuk meninggalkan tempat kerjanya, perusahaan tidak hanya kehilangan tenaga kerja, tetapi juga harus menanggung berbagai konsekuensi biaya. Biaya-biaya tersebut antara lain mencakup pengeluaran untuk proses rekrutmen dan seleksi tenaga kerja baru, pelatihan atau orientasi bagi pegawai yang baru bergabung, serta meningkatnya risiko kecelakaan kerja karena karyawan baru belum sepenuhnya terbiasa dengan lingkungan dan prosedur kerja yang ada. Selain itu, proses pergantian tenaga kerja juga dapat menyebabkan hilangnya produktivitas selama masa transisi, karena alat produksi tidak dimanfaatkan secara maksimal. Pemborosan sumber daya pun tidak terhindarkan, baik dalam bentuk waktu maupun material, karena adanya kesalahan atau ketidakefisienan yang dilakukan oleh karyawan baru. Untuk mengimbangi kekurangan tenaga kerja, perusahaan sering kali terpaksa menerapkan sistem kerja lembur, yang apabila tidak dilakukan, justru dapat mengakibatkan keterlambatan dalam proses produksi. Oleh karena itu, tingginya tingkat turnover menjadi indikator penting bahwa perusahaan perlu melakukan evaluasi terhadap kualitas lingkungan kerja serta efektivitas sistem pembinaan dan pengembangan karyawan agar stabilitas organisasi dapat terjaga.

Adapun rata-rata lama kerja karyawan yang keluar dari perusahaan berkisar 2–5 tahun untuk BHL, sedangkan karyawan tetap umumnya memiliki masa kerja lebih panjang, yaitu 5–10 tahun sebelum memutuskan untuk berhenti.

Tabel 1. Turnover Karyawan PT Mitra Kerinci Berdasarkan Bagian (2022–2024)

Bagian / Unit	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Alasan Umum Keluar	Rata-rata Lama Kerja
Afdeling (Kebun)	Tinggi	Tinggi	Pendapatan rendah, beban fisik berat	2–5 tahun (BHL)
Pabrik Pengolahan	Sedang	Tinggi	Beban kerja berat, jam kerja panjang	3–6 tahun
Administrasi / SDM	Rendah	Rendah	Faktor pribadi (domisili, keluarga)	5–10 tahun (Tetap)
Akuntansi & Keuangan	Rendah	Rendah	Kesempatan karier di luar lebih baik	5–10 tahun (Tetap)
Sekretariat	Rendah	Rendah	Relatif stabil, turnover sangat kecil	>10 tahun

Sumber: Data internal PT Mitra Kerinci (diolah, 2025)

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak hanya memiliki pengaruh langsung terhadap variabel-variabel seperti kepuasan kerja, motivasi, atau niat keluar (turnover intention), tetapi juga memoderasi hubungan antara faktor-faktor seperti Budaya Perusahaan, kompensasi, beban kerja, dan variabel psikologis lainnya dengan turnover/intention. Misalnya, Ginting et al. (2024) menemukan bahwa hubungan antara Budaya Perusahaan dan kepuasan kerja menjadi lebih kuat apabila lingkungan kerja dianggap positif.

Selain kompensasi dan budaya perusahaan factor lain yang dapat mempengaruhi keinginan untuk berpindah (*Turnover Intention*) menurut Mobley dalam Halimah (2016) adalah lingkungan kerja. Hal ini didukung oleh penelitian Yunita (2015) yang menyebutkan *turnover intention* dipengaruhi secara signifikan oleh factor lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada pada sekitar karyawan, baik secara fisik

maupun nonfisik. Lingkungan fisik karyawan merupakan keadaan tempat kerja seperti luas ruangan kerja, suhu ruangan, pencahayaan, kebisingan, dan lain sebagainya. Sedangkan lingkungan nonfisik merupakan interaksi yang terjadi antar karyawan. (Sedarmayanti, 2001)

PT Mitra Kerinci Solok Selatan sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan dan pengolahan teh di Sumatera Barat menghadapi tantangan dalam mempertahankan tenaga kerjanya. Isu terkait tingkat *turnover* karyawan menjadi perhatian penting manajemen. Oleh karena itu, perlu dilakukan kajian mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* di perusahaan ini, terutama dengan mempertimbangkan peran lingkungan kerja sebagai variabel moderasi yang mungkin memperkuat atau memperlemah pengaruh dari kompensasi dan budaya perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini akan mengkaji "*Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Perusahaan Terhadap Turnover Intention Karyawan, Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi Di PT Mitra Kerinci Solok Selatan.*"

2. Methods

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif yang bertujuan untuk menguji adanya pengaruh antara dua variabel independen, yaitu kompensasi dan budaya perusahaan, terhadap variabel dependen yakni *turnover intention*, serta menilai peran lingkungan kerja sebagai variabel moderasi yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antarvariabel tersebut. Objek dalam penelitian ini adalah karyawan tetap yang bekerja di PT Mitra Kerinci, sebuah perusahaan teh yang berlokasi di Kabupaten Solok Selatan, Sumatera Barat. Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh karyawan tetap yang masih aktif bekerja di PT Mitra Kerinci selama tahun 2025. Proses penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* dengan 60 Responden. Analisa data dengan analisis deskriptif, Tujuan penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi dan memahami keterkaitan antara satu variabel dengan variabel lainnya secara berurutan yaitu variabel bebas, variabel terikat dan variabel moderasi dapat diukur dengan menggunakan skala likert yaitu:

Tabel 3. Skala likert

Bentuk Jawaban	Simbol	Bobot/skor	TCR (%)
Sangat setuju	SS	5	90-100% (Sangat Baik)
Setuju	S	4	80-89,9% (Baik)
Kurang setuju	KS	3	65-79,9% (Cukup Baik)
Tidak setuju	TS	2	55-64,9% (Kurang Baik)
Sangat tidak setuju	STS	1	0-54,9% (Tidak Baik)

3. Results and Discussion

Hasil Penelitian

Deskriptif Umum Responden Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Mitra Kerinci yang berlokasi di Kabupaten Solok Selatan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan budaya perusahaan terhadap *Turnover intention* karyawan dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi di PT. Mitra Kerinci Solok Selatan. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 60 orang karyawan, dengan karakteristik yang dibedakan berdasarkan jenis kelamin, usia, dan tingkat pendidikan terakhir, guna memperoleh gambaran yang komprehensif serta relevan dengan tujuan penelitian..

Tabel 4. Karakteristik Responden

No	Karakteristik Responden	Jumlah	Presentase (%)
1.	Jenis Kelamin		
	Laki-Laki	36	60
	Perempuan	24	40
2.	15-20 Tahun	6	10
	21-25 Tahun	20	33,3
	26-30 Tahun	21	35
	31-40 Tahun	10	16,7
	>40 Tahun	3	5
3	SLTA/Derajat	9	15.0
	D3	18	30
	S1	23	38,3
	S2	10	16,7
	Total	60	100

Sumber: Data SmartPLS 4 (Data diolah pada Desember 2025)

Berdasarkan Tabel 4. mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, dapat diketahui bahwa dari hasil penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. Mitra Kerinci Solok Selatan diperoleh sebanyak 60 responden yang dapat diolah. Dari jumlah tersebut, responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 36 orang atau sebesar 60%, sedangkan responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 24 orang atau sebesar 40%.

Karakteristik responden berdasarkan kelompok umur, dapat diketahui bahwa dari 60 responden yang terlibat dalam penelitian ini, sebagian besar berada pada rentang usia 26–30 tahun yaitu sebanyak 21 orang atau sebesar 35%. Selanjutnya, responden dengan usia 21–25 tahun berjumlah 20 orang atau sebesar 33,3%, diikuti oleh kelompok usia 31–40 tahun sebanyak 10 orang atau 16,7%. Responden pada kelompok usia 15–20 tahun berjumlah 6 orang atau sebesar 10%, sedangkan kelompok usia di atas 40 tahun merupakan jumlah paling sedikit yaitu 3 orang atau sebesar 5%.

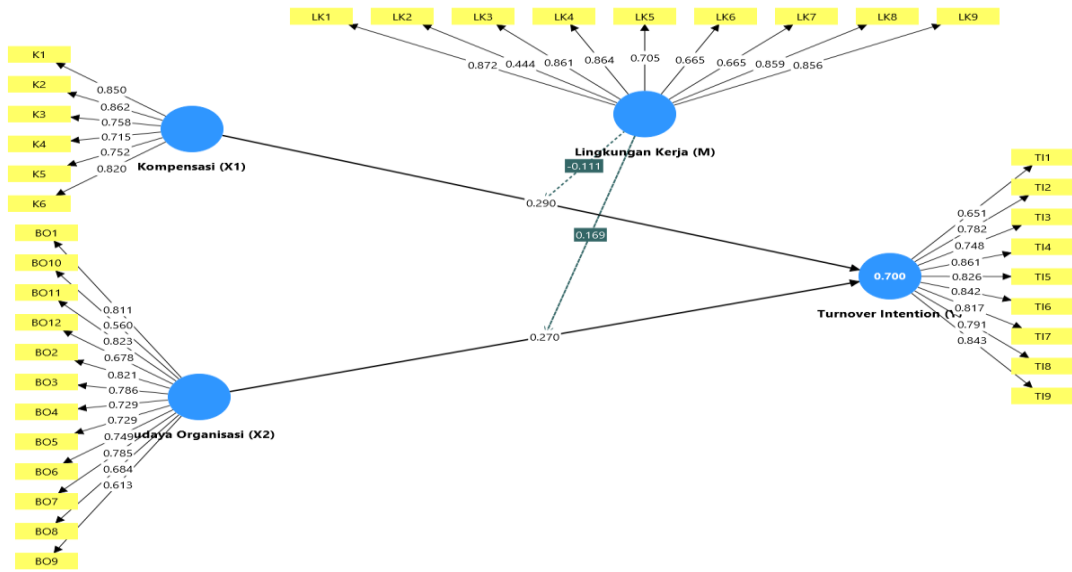
Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, dapat diketahui bahwa dari 60 responden yang terlibat dalam penelitian ini, mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir Strata 1 (S1) yaitu sebanyak 23 orang atau sebesar 38,3%. Selanjutnya, responden dengan pendidikan Diploma 3 (D3) berjumlah 18 orang atau 30,0%, diikuti oleh responden dengan pendidikan Strata 2 (S2) sebanyak 10 orang atau 16,7%. Sementara itu, responden dengan pendidikan SLTA/ sederajat merupakan jumlah paling sedikit yaitu sebanyak 9 orang atau 15,0%.

Teknik Analisis Data

Merancang Model Pengukuran (Outer Model)

Model ini digunakan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas dengan cara menghubungkan indikator dengan variabel laten. Dalam *PLS*, penilaian validitas suatu model pengukuran atau model eksternal dievaluasi menggunakan ukuran reflektif dengan validitas konvergen dan diskriminan (Sihombing, 2024).

Convergent Validity



Gambar 1. Kerangka Konsep Convergent Validity

Discriminant Validity

Fornell-Larcker Criterion

Tabel *fornell-larcker criterion* digunakan untuk menguji *discriminant validity* dalam analisis SEM-PLS. *Discriminant validity* menunjukkan sejauh mana suatu konstruk berbeda dengan konstruk lainnya dalam model.

Tabel 5. Fornell-Larcker Criterion

	Kompensasi (X1)	Budaya Perusahaan (X2)	Lingkungan Kerja (M)	Turnover intention (Y)
Kompensasi (X1)	1.000	0.825	0.749	0.744
Budaya Perusahaan (X2)	0.825	1.000	0.829	0.783
Lingkungan Kerja (M)	0.749	0.829	1.000	0.778
Turnover intention (Y)	0.744	0.783	0.778	1.000

Sumber: Data SmartPLS 4 (Data diolah pada Desember 2025)

Kompensasi (X1) memiliki nilai korelasi diagonal sebesar 1.000, yang lebih besar dibandingkan korelasinya dengan variabel lain, yaitu Budaya Perusahaan (X2) sebesar 0.825, Lingkungan Kerja (M) sebesar 0.749, dan *Turnover intention* (Y) sebesar 0.744. Budaya Perusahaan (X2) juga memiliki nilai korelasi diagonal sebesar 1.000, yang lebih besar dibandingkan korelasinya dengan Kompensasi (X1) sebesar 0.825, Lingkungan Kerja (M) sebesar 0.829, dan *Turnover intention* (Y) sebesar 0.783. Selanjutnya, Lingkungan Kerja (M) memiliki nilai korelasi diagonal sebesar 1.000, yang lebih besar dibandingkan korelasinya dengan Kompensasi (X1) sebesar 0.749, Budaya Perusahaan (X2) sebesar 0.829, dan *Turnover intention* (Y) sebesar 0.778. *Turnover intention* (Y) memiliki nilai korelasi diagonal sebesar 1.000, yang lebih besar dibandingkan korelasinya dengan Kompensasi (X1) sebesar 0.744, Budaya Perusahaan (X2) sebesar 0.783, dan Lingkungan Kerja (M) sebesar 0.778. Berdasarkan tabel tersebut, dapat disimpulkan bahwa nilai diagonal pada masing-masing konstruk lebih besar dibandingkan korelasi antar konstruk lainnya, sehingga seluruh variabel dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskrimina

Merancang Model Struktural (Structural Model / Inner Model)

Uji R- Square

Penghitungan model menggunakan PLS dimulai dengan analisis R-squared untuk masing-masing variabel independen. Perubahan dalam nilai R-square dapat digunakan untuk menilai dampak dari variabel independen terhadap variabel dependen, serta untuk mengamati pengaruh dasar antara dua variabel tersebut.

Tabel 6. Uji R-Square

Variabel	R-Square
<i>Turnover intention</i> (Y)	0,695

Sumber: Data SmartPLS 4 (Data diolah pada Desember 2025)

Berdasarkan Tabel 6 hasil uji R-Square, diketahui bahwa nilai R-Square untuk variabel *Turnover intention* (Y) sebesar 0,695. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi dan budaya perusahaan, dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi, mampu menjelaskan 69,5% variasi *Turnover intention* karyawan di PT. Mitra Kerinci Solok Selatan, sedangkan 30,5% sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini. Nilai R-Square sebesar 0,695 mengindikasikan bahwa model penelitian memiliki kekuatan prediksi yang kuat, sehingga variabel independen yang digunakan telah mampu menjelaskan variabel dependen secara memadai.

Uji Effect Size / Uji-F

Tabel 7. Uji F-Square

Variabel yang Berpengaruh	<i>Turnover intention</i> (Y)
Kompensasi (X1)	0,081
Budaya Perusahaan (X2)	0,051
Lingkungan Kerja (M)	0,135
Lingkungan Kerja (M) × Kompensasi (X1)	0,010
Lingkungan Kerja (M) × Budaya Perusahaan (X2)	0,034

Sumber: Data SmartPLS 4 (Data diolah pada Desember 2025)

Berdasarkan Tabel 7 hasil uji F-Square, dapat diketahui bahwa pengaruh lingkungan kerja (M) terhadap *Turnover intention* (Y) memiliki nilai sebesar 0,135, yang menunjukkan pengaruh cukup kuat. Selanjutnya, kompensasi (X1) memiliki nilai F-Square sebesar 0,081 dan budaya perusahaan (X2) sebesar 0,051, yang keduanya termasuk dalam kategori pengaruh kecil terhadap *Turnover intention* karyawan. Sementara itu, hasil interaksi lingkungan kerja dengan kompensasi (M × X1) menunjukkan nilai F-Square sebesar 0,010, yang mengindikasikan pengaruh sangat kecil, sehingga peran moderasi lingkungan kerja pada hubungan kompensasi terhadap *Turnover intention* tergolong lemah. Adapun interaksi lingkungan kerja dengan budaya perusahaan (M × X2) memiliki nilai F-Square sebesar 0,034, yang menunjukkan pengaruh kecil, namun tetap mengindikasikan adanya peran moderasi lingkungan kerja dalam hubungan antara budaya perusahaan dan *Turnover intention* karyawan di PT. Mitra Kerinci Solok Selatan.

Uji Hipotesis

Tabel 8. Uji Hipotesis

Hubungan Antar Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics (O/STDEV)	P-Values
Kompensasi (X1) → <i>Turnover intention</i> (Y)	0,290	0,312	0,110	2,630	0,004

Budaya Perusahaan (X2) → <i>Turnover intention</i> (Y)	0,270	0,253	0,129	2,097	0,018
Lingkungan Kerja (M) × Kompensasi (X1) → <i>Turnover intention</i> (Y)	-0,111	-0,067	0,121	0,921	0,179
Lingkungan Kerja (M) × Budaya Perusahaan (X2) → <i>Turnover intention</i> (Y)	0,169	0,144	0,098	1,734	0,042

Sumber: Data SmartPLS 4 (Data diolah pada Desember 2025)

Tabel diatas menyajikan hasil pengujian hipotesis melalui metode bootstrapping. Suatu hubungan dinyatakan signifikan apabila nilai T-statistik > 1,96 dan P-value < 0,05. Berdasarkan hasil pengujian, kompensasi (X1) juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover intention* dengan nilai T-statistik 2,630 dan P-value 0,004, selanjutnya hubungan antara budaya perusahaan (X2) terhadap *Turnover intention* (Y) menunjukkan pengaruh positif dan signifikan dengan nilai T-statistik sebesar 2,097 dan P-value 0,018, sehingga hipotesis diterima.

Selain itu, lingkungan kerja (M) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover intention* karyawan dengan nilai T-statistik sebesar 3,650 dan P-value 0,000, yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor dominan dalam memengaruhi *Turnover intention*. Pada pengujian efek moderasi, interaksi lingkungan kerja dengan Budaya Perusahaan (M × X2) menunjukkan pengaruh signifikan terhadap *Turnover intention* dengan nilai T-statistik 1,734 dan P-value 0,042, sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berperan sebagai variabel moderasi pada hubungan Budaya Perusahaan terhadap *Turnover intention*. Namun, interaksi lingkungan kerja dengan kompensasi (M × X1) tidak menunjukkan pengaruh signifikan karena nilai T-statistik 0,921 dan P-value 0,179, sehingga lingkungan kerja tidak mampu memoderasi hubungan antara kompensasi dan *Turnover intention* karyawan di PT. Mitra Kerinci Solok Selatan.

Pembahasan

Pengaruh Kompensasi terhadap *Turnover intention*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua, variabel Kompensasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover intention* (Y), sehingga hipotesis diterima. Hal ini ditunjukkan oleh nilai T-statistik sebesar 2,630 dan P-value sebesar 0,004. Hasil ini mengindikasikan bahwa kompensasi yang dirasakan belum memadai atau tidak adil dapat mendorong meningkatnya keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Kompensasi merupakan bentuk penghargaan langsung yang diterima karyawan atas kontribusinya, sehingga ketidaksesuaian antara beban kerja dan imbalan akan menimbulkan ketidakpuasan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Handoko (2018) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *Turnover intention*, di mana semakin rendah kepuasan terhadap kompensasi, maka semakin tinggi niat karyawan untuk berpindah kerja.

Penelitian oleh Putra dan Dewi (2021) juga menemukan bahwa kompensasi finansial maupun nonfinansial yang tidak kompetitif menjadi faktor utama meningkatnya *Turnover intention*. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan sistem kompensasi yang adil, transparan, dan sesuai dengan kinerja karyawan.

Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap *Turnover intention*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama, variabel Budaya Perusahaan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover intention* (Y) pada karyawan PT. Mitra Kerinci Solok Selatan, sehingga hipotesis diterima. Hal ini dibuktikan oleh nilai T-statistik sebesar 2,097 dan P-value sebesar 0,018.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Perusahaan memiliki peran penting dalam membentuk sikap dan perilaku karyawan terhadap organisasi. Budaya Perusahaan yang tidak mendukung, seperti kurangnya keterbukaan komunikasi, lemahnya nilai kebersamaan, serta ketidaksesuaian antara nilai organisasi dan nilai individu, dapat meningkatkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Jufrizen dan Rahmadhani (2020) yang menyatakan bahwa Budaya Perusahaan berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja karyawan, termasuk keinginan untuk keluar dari organisasi.

Penelitian lain oleh Sutrisno (2019) juga menyimpulkan bahwa Budaya Perusahaan yang lemah cenderung meningkatkan *Turnover intention* karena karyawan merasa kurang memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan. Dengan demikian, penguatan Budaya Perusahaan yang positif dan adaptif menjadi strategi penting dalam menekan *Turnover intention* karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja sebagai Variabel Moderasi pada Hubungan Kompensasi dan *Turnover intention*

Berdasarkan hasil pengujian, interaksi Lingkungan Kerja dan Kompensasi ($M \times X1$) tidak berpengaruh signifikan terhadap *Turnover intention*, dengan nilai T-statistik sebesar 0,921 dan P-value sebesar 0,179, sehingga hipotesis ditolak.

Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak mampu memoderasi hubungan antara kompensasi dan *Turnover intention*. Artinya, pengaruh kompensasi terhadap *Turnover intention* bersifat langsung dan tidak tergantung pada kondisi lingkungan kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian Rivai dan Sagala (2020) yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan faktor rasional dan objektif yang secara langsung memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau keluar dari organisasi.

Dengan demikian, meskipun lingkungan kerja penting, keputusan karyawan terkait turnover tetap sangat dipengaruhi oleh kepuasan terhadap kompensasi yang diterima.

Pengaruh Lingkungan Kerja sebagai Variabel Moderasi pada Hubungan Budaya Perusahaan dan *Turnover intention*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis moderasi, interaksi Lingkungan Kerja dan Budaya Perusahaan ($M \times X2$) berpengaruh signifikan terhadap *Turnover intention*, dengan nilai T-statistik sebesar 1,734 dan P-value sebesar 0,042, sehingga hipotesis diterima.

Hasil ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja berperan sebagai variabel moderasi yang memengaruhi kekuatan hubungan antara Budaya Perusahaan dan *Turnover intention*. Artinya, Budaya Perusahaan yang kurang baik akan berdampak lebih besar terhadap *Turnover intention* apabila didukung oleh lingkungan kerja yang tidak kondusif. Temuan ini sejalan dengan penelitian Nadhiroh et al. (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja dapat memperkuat atau melemahkan pengaruh Budaya Perusahaan terhadap perilaku kerja karyawan.

Dengan kata lain, lingkungan kerja yang nyaman dan suportif mampu mereduksi dampak negatif Budaya Perusahaan terhadap *Turnover intention*, sehingga keduanya perlu dikelola secara simultan oleh manajemen.

4. Conclusions

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Pengaruh Budaya Perusahaan dan Kompensasi terhadap *Turnover intention* dengan Lingkungan Kerja sebagai Variabel Moderasi pada karyawan PT. Mitra Kerinci Solok Selatan yang dianalisis menggunakan SmartPLS, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil uji hipotesis pertama, diperoleh bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover intention* karyawan PT. Mitra Kerinci Solok Selatan. Hal ini dibuktikan dengan nilai T-Statistic sebesar 2,630 dan P-Value sebesar 0,004, sehingga hipotesis kedua (H1) dalam penelitian ini diterima
2. Berdasarkan hasil uji hipotesis kedua diperoleh bahwa Budaya Perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover intention* karyawan PT. Mitra Kerinci Solok Selatan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai T-Statistic sebesar 2,097 yang lebih besar dari 1,96 dan P-Value sebesar 0,018 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis pertama (H2) dalam penelitian ini diterima.
3. Berdasarkan hasil uji hipotesis ketiga, diperoleh bahwa Lingkungan Kerja tidak mampu memoderasi hubungan antara Kompensasi dan *Turnover intention*, karena nilai T-Statistic sebesar 0,921 dan P-Value sebesar 0,179 tidak memenuhi kriteria signifikansi. Dengan demikian, hipotesis kelima (H3) ditolak

Berdasarkan hasil uji hipotesis keempat, diperoleh bahwa Lingkungan Kerja mampu memoderasi hubungan antara Budaya Perusahaan dan *Turnover intention*, yang ditunjukkan oleh nilai T-Statistic sebesar 1,734 dan P-Value sebesar 0,042. Dengan demikian, hipotesis keempat (H4) diterima, yang berarti kondisi lingkungan kerja dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh Budaya Perusahaan terhadap *Turnover intention* karyawan.

References

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Riau: ZanafaPublishing.
- Astuti, R., & Haryono, T. (2019). Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap *Turnover intention* pada Industri Perhotelan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 15(2), 112–123.
- Arikunto, S. (2019). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Badri, J. (2015). Pengaruh Debt to Equity Ratio (DER), Total Aset Turnover (TATO), Current Ratio (CR) Terhadap Peringkat Obligasi Pada Perusahaan Yang Terdaftar di BEI. *jurnal ekonomi*, 18(2), 188-203.
- Badri, J. (2015). Analisis Potensi Dan Pertumbuhan Ekonomi Daerah Kabupaten Solok. *Jurnal Ipteks Terapan*, 8(4), 222-234.
- Dharma, C. (2013). Hubungan Antara *Turnover intention* Dengan Komitmen Organisasional Di PT X Medan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Politeknik Negeri Medan*.
- Denison, D. R. (1990). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. New York: John Wiley & Sons.
- Ertas, N. (2020). *Turnover intentions* and Work Attitudes: Examining Public Sector and Nonprofit Employees. *The American Review of Public Administration*, 50(5–6), 407–420.

- Fitri, A., Badri, J., Putra, Y. E., & Susanto, R. (2023). Disiplin Kerja, Mutasi Jabatan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Kabupaten Padang Pariaman. *Jurnal Economina*, 2(5), 1088-1100.
- Handayani, S., Prasetyo, H., & Rahmawati, D. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja sebagai Moderator dalam Hubungan Kompensasi dan *Turnover intention*. *Jurnal Riset Sumber Daya Manusia*, 8(1), 23–30.
- Hanaysha, J. R. (2018). Improving employee productivity through work engagement: Evidence from higher education sector. *Management Science Letters*, 8(12), 1413–1420.
- Haryanti, A. R. (2014). Hubungan Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Dengan Intensi Turnover Pada Karyawan Bidang Produksi CV. X. *Psikodimensia*, 13(1), 98–114.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hermita. (2011). Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Tonasa (Persero) Pangkep. *Repository Unhas*, Universitas Hasanuddin Manajemen Fakultas Ekonomi.
- Hidayat, D. A. (2017). Pengaruh Budaya Pengaruh Budaya Dengan *Turnover intention* Pada PNS Surakarta. *Naskah Publikasi Universitas Muhammadiyah Surakarta*.
- Jaelani, A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Lestari, P., & Susanto, H. (2020). Moderating Effect of Work Environment on the Relationship between Organizational Culture and Employee Retention. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 22(2), 133–145.
- Maimunah. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perusahaan Modern*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ndraha, T. (1997). *Budaya Perusahaan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Nitisemito, A. S. (2018). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2018). *Fundamentals of Human Resource Management* (7th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Nur, H. T. (2016). Pengaruh Job Insecurity kepuasan kerja dan lingkungan Kerja Terhadap *Turnover intention* Pramuniaga DI Gelael Supermarket (studi Kasus Pada Gelael Supermarket Superindo Kota Semarang). *Jurnal Of Manajemen*, 2(2).
- Putra, H., & Yuniarsih, T. (2020). Pengaruh Kompensasi terhadap *Turnover intention* Karyawan pada Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(2), 189–197.
- Ramadhani, L., & Kumala, T. (2021). Pengaruh Kompensasi terhadap *Turnover intention* Karyawan PT XYZ. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 12(3), 76–84.
- Rivai, H. V. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Edisi* . Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Rizki, A., & Ramadhani, A. (2022). Pengaruh Budaya Perusahaan dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 10(1), 55–63.
- Robbins, S. P. (2008). *Perilaku Organisasi Buku 1, Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P. (2010). *Perilaku Organisasi Buku 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Schein, E. H. (1989). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership (4th ed.)*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Salsabila A.M, A. K. (2025). Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Perusahaan Terhadap *Turnover intention* Pada PT Samco Farma Kota Tangerang. *JORAPI : Journal of Research and Publication Innovation*, 2581-2592.

- Sedarmayanti. (2001). *Dasar-Dasar Pengetahuan Tentang Manajemen Perkantoran: Suatu Pengantar*. Bandung: Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supriadi, A., Nugroho, S. A., & Puspitasari, M. (2021). Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Turnover intention* pada Pegawai Milenial. *Jurnal Psikologi*, 17(3), 1217–1229.
- Sopiah, & S. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik(1ed.)*. Yogyakarta: Andi.
- Yunia, C. W. (2016). Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Perusahaan. *Jurnal Manajemen*, 387-401.
- Yunita, N. K. (2015). Pengaruh keadilan organisasi dan lingkungan kerja terhadap *Turnover intention*. *Doctoral dissertation, Udayana University*.
- Wibowo, A., & Kurniawan, H. (2021). Peran Lingkungan Kerja sebagai Moderator pada Pengaruh Kompensasi terhadap Retensi Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 12(1), 45–52.
- Handoko, T. H. (2018). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, R. (2020). Pengaruh Budaya Perusahaan dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 20(2), 145–156.
- Nadhiroh, A., Lestari, D., & Prasetyo, E. (2022). Lingkungan kerja sebagai variabel moderasi antara Budaya Perusahaan dan kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 55–67.
- Putra, I. G. A. P., & Dewi, A. A. S. K. (2021). Pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap *Turnover intention* karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 10(6), 587–601.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Setiani, Y. (2023). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja dan *Turnover intention* karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 7(2), 112–121.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

*Corresponding author's email: wahyuniwullan07@gmail.com, Tel.: +00-00-000000; fax: +00-00-000000
doi: [10.14716/ijtech.v0i0.0000](https://doi.org/10.14716/ijtech.v0i0.0000)