

1. Pendahuluan

Persaingan dunia usaha yang semakin kompetitif menuntut perusahaan untuk memiliki sumber daya manusia yang produktif, adaptif, dan berkomitmen tinggi. Kondisi ini semakin terasa pada perusahaan yang bergerak di sektor ritel dan distribusi ban serta suku cadang otomotif, di mana kecepatan pelayanan, ketepatan distribusi, dan efisiensi operasional menjadi faktor kunci keberhasilan. Tingginya tuntutan kerja dan target operasional tersebut berpotensi memengaruhi kondisi psikologis karyawan dan mendorong munculnya keinginan untuk meninggalkan perusahaan atau *turnover intention* (Zeng et al., 2023).

Secara nasional, fenomena turnover karyawan menunjukkan kecenderungan yang meningkat. Data Badan Pusat Statistik (2024) mencatat bahwa tingkat turnover di sektor industri manufaktur mencapai rata-rata 14,2% per tahun. Temuan ini diperkuat oleh laporan Jobstreet (2024) yang menunjukkan bahwa 67% pekerja di Indonesia mempertimbangkan untuk berpindah kerja dalam satu tahun terakhir, dengan alasan utama kelelahan kerja, ketidakjelasan peran, dan ketidaksesuaian beban kerja. Kondisi tersebut juga banyak ditemukan pada sektor ritel dan distribusi ban, yang memiliki karakteristik pekerjaan operasional dengan tekanan waktu dan tuntutan koordinasi yang tinggi.

Tingginya tingkat turnover tidak hanya berdampak pada stabilitas tenaga kerja, tetapi juga menimbulkan konsekuensi finansial dan operasional bagi perusahaan. Perusahaan harus menanggung biaya rekrutmen dan pelatihan karyawan baru, sementara hilangnya karyawan berpengalaman berpotensi menurunkan kualitas layanan, mengganggu kelancaran distribusi, serta meningkatkan beban kerja karyawan yang bertahan. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat mengganggu kinerja organisasi secara keseluruhan.

**Tabel 1. Data Jumlah Karyawan Keluar Bagian Gudang PT Sumber Baru Ban
Periode Bulan November 2024 – Oktober 2025**

Bulan, Tahun	Jumlah Karyawan Awal Bulan	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Akhir Bulan	Turnover Rate
November, 2024	55	1	0	54	1,8%
Desember, 2024	54	1	0	53	1,9%
Januari, 2025	53	0	0	53	0%
Februari, 2025	53	0	2	55	0%
Maret, 2025	55	0	1	56	0%
April, 2025	56	2	0	54	3,6%
Mei, 2025	54	0	0	54	0%
Juni, 2025	54	0	1	55	0%
Juli, 2025	55	1	0	54	1,8%
Agustus, 2025	54	2	1	53	3,7%
September, 2025	53	0	1	54	0%
Oktober, 2025	54	2	0	52	3,8%
Jumlah per Tahun	55	9	6	52	16,7%

Sumber: Data karyawan bagian gudang PT Sumber Baru Ban, November 2024 – Oktober 2025

Fenomena serupa juga terjadi di PT Sumber Baru Ban, sebuah perusahaan ritel dan distribusi ban serta suku cadang otomotif yang berlokasi di Kota Semarang. Berdasarkan data internal perusahaan pada periode November 2024 hingga Oktober 2025, divisi gudang mengalami tingkat turnover tahunan sebesar 16,7%, angka ini berada di atas batas turnover

normal sebesar 5–10% (Krismoko et al., 2023). Data tersebut menunjukkan adanya dinamika ketenagakerjaan yang relatif tidak stabil, khususnya pada divisi gudang yang memiliki peran strategis dalam operasional perusahaan.

Untuk memperkuat gambaran mengenai kondisi aktual karyawan, peneliti juga melakukan pra-survei kepada 18 responden dari divisi terkait. Hasil pra-survei tersebut menunjukkan bahwa potensi *turnover intention* dalam PT Sumber Baru Ban cukup tinggi. Ringkasan temuan dapat dilihat pada table berikut.

Tabel 2. Ringkasan Hasil Pra-Survey *Turnover Intention* di PT Sumber Baru Ban dan Faktor Penyebabnya

Pernyataan Pra-Survey	Ya (%)	Tidak (%)
Dalam satu tahun terakhir, ada peningkatan karyawan yang ingin mencari pekerjaan lain.	88,9%	11,1%
Saya mempertimbangkan untuk mencari pekerjaan baru di luar pekerjaan saat ini.	72,2%	27,8%
Saya akan segera keluar jika ada pekerjaan yang sesuai dengan harapan saya.	94,4%	5,6%
Kompensasi yang tidak memuaskan menjadi alasan beberapa karyawan ingin keluar.	94,4%	5,6%
Ketidakjelasan tugas/peran menjadi alasan beberapa karyawan ingin pindah.	100%	-
Penurunan motivasi kerja membuat sebagian karyawan mempertimbangkan untuk resign.	88,9%	11,1%

Sumber: Hasil Pra-Survei Peneliti, 2025

Hasil pra-survei menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki kecenderungan untuk mencari pekerjaan lain apabila terdapat peluang yang dianggap lebih sesuai. Selain itu, ketidakpuasan terhadap kompensasi, ketidakjelasan peran, serta penurunan motivasi kerja muncul sebagai faktor yang paling sering dirasakan oleh karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa *turnover intention* di PT Sumber Baru Ban tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, melainkan oleh kombinasi faktor finansial, struktural, dan psikologis.

Dalam kajian manajemen sumber daya manusia, kompensasi dipandang sebagai salah satu faktor penting yang memengaruhi sikap dan perilaku kerja karyawan. Kompensasi mencakup imbalan finansial maupun non-finansial yang diberikan perusahaan sebagai balas jasa atas kontribusi karyawan (Fitri Wulandari, 2020). Namun, beberapa penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak selalu menjadi penentu utama *turnover intention*, terutama ketika faktor lain seperti kondisi kerja dan kejelasan peran lebih dominan (Kuswahyudi et al., 2022).

Selain kompensasi, ambiguitas peran (*role ambiguity*) juga merupakan faktor yang berpotensi meningkatkan *turnover intention*. Ambiguitas peran terjadi ketika karyawan tidak memperoleh kejelasan mengenai tugas, tanggung jawab, dan standar kinerja yang diharapkan (Murnita & Fitriarsi, 2023). Ketidakjelasan tersebut dapat menimbulkan stres kerja dan ketidakpastian, khususnya pada pekerjaan operasional seperti divisi gudang yang menuntut ketepatan dan koordinasi tinggi. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa ambiguitas peran memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* (Ratih Purnama Dewi et al., 2024).

Faktor lain yang juga relevan adalah motivasi kerja, yang menggambarkan dorongan internal dan eksternal karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Motivasi kerja berperan dalam meningkatkan keterikatan dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Namun, hasil penelitian terdahulu masih menunjukkan temuan yang beragam, di mana sebagian penelitian

menemukan pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap *turnover intention*, sementara penelitian lain menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan tergantung pada konteks organisasi dan karakteristik pekerjaan (Andriani et al., 2024).

Berdasarkan uraian tersebut, terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) terkait pengaruh kompensasi, ambiguitas peran, dan motivasi kerja terhadap *turnover intention*, khususnya pada sektor ritel dan distribusi ban di Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, ambiguitas peran, dan motivasi kerja terhadap *turnover intention* karyawan divisi logistik PT Sumber Baru Ban Kota Semarang.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah (i) bagaimana pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan divisi logistik PT Sumber Baru Ban, (ii) bagaimana pengaruh ambiguitas peran (*role ambiguity*) terhadap *turnover intention* karyawan divisi logistik PT Sumber Baru Ban, serta (iii) bagaimana motivasi kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan divisi logistik PT Sumber Baru Ban.

2. Kajian Pustaka

2.1 Konsep dan Definisi Operasional

2.1.1 *Turnover Intention*

Turnover intention merupakan salah satu fenomena penting dalam studi perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia karena menjadi indikator awal kemungkinan seorang karyawan meninggalkan organisasi. Menurut Mobley (1977), proses *turnover* tidak terjadi secara tiba-tiba, melainkan melalui rangkaian tahapan kognitif yang sistematis sebelum tindakan keluar kerja benar-benar dilaksanakan.

Model *turnover* yang dijelaskan oleh Mobley dalam (Singh & Sharma, 2015), dikatakan bahwa proses *turnover* dimulai ketika seorang karyawan mengevaluasi tingkat kepuasan kerja yang dialaminya. Ketidakpuasan kerja akan mendorong individu untuk secara aktif mempertimbangkan alternatif pekerjaan lain dan menelaah peluang keluar dari organisasi. Pada tahapan inilah terbentuk *turnover intention*, yaitu kecenderungan atau niat seseorang untuk mencari atau menerima tawaran pekerjaan lain. Evaluasi terhadap alternatif tersebut kemudian diperkuat melalui pertimbangan lanjutan sebelum akhirnya individu mengambil keputusan actual untuk keluar atau bertahan dalam organisasi.

Dalam penelitian ini, kondisi kerja yang mencakup variabel-variabel seperti kompensasi, ambiguitas peran, dan motivasi kerja dianggap sebagai faktor-faktor yang mampu memengaruhi tingkat kepuasan atau ketidakpuasan kerja karyawan. Ketidakpuasan tersebut, menurut Mobley, akan masuk ke dalam proses evaluasi dan pertimbangan sehingga berkontribusi terhadap pembentukan niat karyawan untuk keluar dari organisasi. Dengan demikian, *turnover intention* dalam penelitian ini dijadikan variabel dependen (Y) yang mencerminkan hasil evaluasi psikologis individu dalam kerangka yang dijelaskan oleh model Mobley.

2.1.1.1 Definisi *Turnover Intention*

Mobley (1977) menyatakan *turnover intention* merupakan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi yang terbentuk melalui proses evaluasi terhadap kepuasan kerja dan pertimbangan alternatif pekerjaan, sebagai tahap awal sebelum terjadinya *turnover* aktual. Menurut Fatari & Wiguna dalam (Oktafiani & Pantawis, 2024) menggambarkan *turnover intention* sebagai kecenderungan seorang karyawan untuk keluar dari organisasi karena pekerjaan tidak lagi memberikan ketertarikan, atau karena munculnya kesempatan kerja baru yang dinilai lebih menguntungkan.

Berdasarkan definisi-definisi di atas, *turnover intention* disimpulkan sebagai keinginan sadar dan terencana dari karyawan untuk meninggalkan organisasi, yang dipengaruhi oleh persepsi mengenai kondisi kerja saat ini dan penilaian terhadap peluang kerja di luar organisasi. Intensi ini merupakan salah satu indikator paling kuat yang memprediksi terjadinya *turnover* aktual.

2.1.1.2 Dampak *Turnover Intention*

Menurut Fitri Wulandari (2020), *turnover intention* memunculkan berbagai konsekuensi negatif yang dapat mengganggu efektivitas organisasi, diantaranya:

- a. Penurunan produktivitas operasional
- b. Dampak finansial bagi perusahaan
- c. Meningkatnya beban kerja karyawan yang bertahan
- d. Hilangnya keahlian dan pengetahuan organisasi

2.1.1.3 Faktor Penyebab *Turnover Intention*

Menurut Mobley (2011) dalam Yuliani & Abdi (2023), *turnover intention* tidak muncul secara tiba-tiba, melainkan dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, seperti:

- a. Faktor Individual
Faktor individual mencakup karakteristik pribadi karyawan seperti usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan status perkawinan. Perbedaan karakteristik ini memengaruhi cara karyawan memandang pekerjaannya serta keputusan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi.
- b. Faktor Internal, seperti:
 - Kompensasi yang tidak sesuai dengan beban kerja atau harapan karyawan.
 - Ambiguitas peran (ketidakjelasan peran)
 - Motivasi kerja rendah
 - Beban kerja berat dan tekanan pekerjaan tinggi
 - Kepuasan kerja yang rendah
- c. Faktor Eksternal, yang meliputi peluang kerja lain dan lingkungan kerja yang tidak kondusif

2.1.1.4 Indikator *Turnover Intention*

Karyawan pada dasarnya dapat mengalami keinginan untuk berpindah ke tempat kerja lain yang mereka anggap lebih menjanjikan dibandingkan posisinya saat ini (Mobley et al dalam Rostandi & Senen, (2021). *Turnover intention* dapat dinilai melalui beberapa indikator sebagai berikut:

- a. Adanya pikiran untuk keluar dari organisasi (*thinking of quitting*)
Indikator ini menggambarkan sejauh mana karyawan mulai mempertimbangkan untuk meninggalkan atau tetap bertahan di pekerjaannya. Biasanya diawali dari ketidakpuasan yang muncul dalam diri karyawan. Ketika pegawai merasa tidak memperoleh perlakuan yang adil atau tidak mendapatkan hal-hal yang mereka harapkan, muncul dorongan kognitif untuk mempertimbangkan keluar dari organisasi. Dengan kata lain, ketidakadilan dan ketidakpuasan dapat memicu munculnya pikiran untuk berhenti.
- b. Niat mencari pekerjaan di tempat lain (*intention to search for alternatives*)
Indikator ini mencerminkan keinginan karyawan untuk mulai mencari peluang kerja di organisasi lain. Setelah muncul pemikiran untuk keluar, karyawan akan mulai mengevaluasi dan menelusuri pekerjaan lain yang dianggap lebih sesuai atau lebih baik. Kondisi ini biasanya disebabkan oleh ketidakmampuan organisasi saat ini dalam memenuhi kebutuhan, harapan, atau preferensi pekerjaan karyawan. Ketika perusahaan lain terlihat lebih mampu memberikan kesejahteraan atau

kondisi kerja yang lebih baik, karyawan terdorong untuk melakukan pencarian alternatif pekerjaan.

b. Niat untuk keluar meninggalkan perusahaan (*intention to quit*)

Indikator ini menunjukkan keputusan yang semakin menguat dalam diri karyawan untuk benar-benar meninggalkan pekerjaannya. Niat ini biasanya muncul setelah karyawan menemukan pekerjaan yang dianggap lebih baik. Pada tahap ini, individu secara aktif mencari dan menilai peluang di organisasi lain sebagai persiapan untuk menentukan apakah mereka akan bertahan atau mengundurkan diri. Keputusan tersebut merupakan puncak dari proses evaluasi terhadap ketidakpuasan dan kebutuhan yang tidak terpenuhi di tempat kerja saat ini.

2.1.2 Kompensasi

2.1.2.1 Definisi Kompensasi

Menurut Hasibuan (2019), kompensasi adalah seluruh bentuk balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi atau pekerjaan yang telah dilakukan. Kompensasi dapat diberikan dalam bentuk finansial maupun nonfinansial yang bertujuan untuk menghargai kinerja karyawan.

Menurut Daniel Adi Setya Rahardjo (2022:219), kompensasi merupakan keseluruhan imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan, baik berupa pembayaran langsung seperti gaji dan bonus maupun manfaat tidak langsung seperti tunjangan kesehatan dan fasilitas lainnya.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, kompensasi dapat diartikan sebagai seluruh bentuk imbalan finansial maupun nonfinansial yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan dalam pekerjaan.

2.1.2.2 Bentuk-Bentuk Kompensasi

Menurut Saputra et al., (2022), kompensasi dibagi menjadi beberapa bentuk utama, antara lain:

- a. Kompensasi Finansial Langsung (*Direct Financial Compensation*)
Meliputi gaji pokok yang diberikan secara rutin, upah yang diberikan harian atau mingguan, insentif berdasarkan capaian kinerja, bonus, dan komisi.
- b. Kompensasi Finansial Tidak Langsung (*Indirect Financial Compensation*)
Termasuk tunjangan kesehatan dan jaminan sosial, uang makan, tunjangan transportasi, dan fasilitas kerja pendukung.
- c. Kompensasi Non-Finansial (*Non-Financial Compensation*)
Mengacu pada lingkungan kerja yang positif, pengakuan atas prestasi, kesempatan berkembang, serta hubungan kerja yang harmonis.

2.1.2.3 Manfaat Kompensasi

- a. Menurunkan *Turnover Intention*
Kompensasi merupakan salah satu faktor yang memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi.
- b. Meningkatkan Motivasi dan Kinerja Karyawan
Kompensasi memicu karyawan mencapai target, meningkatkan kualitas kerja, serta menyumbangkan energi secara optimal.
- c. Meningkatkan Kesejahteraan dan Kepuasan Kerja
Kompensasi yang kompetitif meningkatkan rasa dihargai dan memicu motivasi kerja karyawan menurut Jefta & Tony dalam.
- d. Menjadi Strategi Retensi Karyawan

Kompensasi merupakan alat strategis perusahaan untuk menarik kandidat kompeten, mempertahankan karyawan berpengalaman, serta mengurangi risiko kehilangan tenaga ahli (Aswaruddin et al., 2023).

2.1.2.4 Indikator Kompensasi

Menurut (Daniel Adi Setya Rahardjo, 2022), terdapat beberapa indikator dari kompensasi, yaitu:

- a. Gaji Pokok
Merupakan jumlah pembayaran tetap yang diterima karyawan secara rutin sebagai imbalan atas pekerjaan utama.
- b. Insentif dan Bonus
Tambahan pendapatan yang diberikan perusahaan sebagai bentuk imbalan atas usaha, kinerja, atau pencapaian tertentu. Insentif bersifat variabel dan bertujuan untuk mendorong peningkatan produktivitas, serta motivasi karyawan. Bonus biasa diberikan perusahaan sebagai bentuk penghargaan atau apresiasi, baik atas kinerja maupun kontribusi karyawan secara umum, dan diberikan secara periodik serta tidak dikaitkan dengan target individu.
- c. Tunjangan
Termasuk tunjangan kesehatan, tunjangan makan, tunjangan transportasi, tunjangan keluarga, dan lain sebagainya.
- d. Fasilitas Kerja
Fasilitas seperti kendaraan operasional, seragam, alat kerja, ruang kerja yang nyaman, aman, dan fasilitas pendukung lainnya yang membantu menyelesaikan pekerjaan.
- e. Jaminan Sosial dan Benefit
Berupa BPJS, asuransi, program pensiun, cuti berbayar, atau fasilitas kesejahteraan lain. Benefit ini meningkatkan rasa aman dan loyalitas karyawan.
- f. Keadilan Kompensasi
Persepsi karyawan bahwa kompensasi yang diberikan adil dibandingkan beban kerja, posisi, maupun rekan kerja lainnya.

2.1.2.5 Dampak Kompensasi

Pemberian kompensasi yang tepat dapat memberikan berbagai dampak terhadap sikap dan perilaku karyawan dalam perusahaan. Beberapa dampak kompensasi menurut Aswaruddin et al. (2023), antara lain:

- a) Meningkatkan kinerja karyawan
- b) Meningkatkan kepuasan kerja
- c) Meningkatkan motivasi kerja
- d) Mengurangi *turnover intention* karyawan
- e) Meningkatkan loyalitas dan mempertahankan karyawan

2.1.3 Ambiguitas Peran (*Role Ambiguity*)

2.1.3.1 Definisi Ambiguitas Peran

Menurut Robbins & Judge dalam (Dayanti & Nabhan, 2023), ambiguitas peran muncul ketika individu tidak memiliki pemahaman yang jelas mengenai tugas, tanggung jawab, serta harapan yang harus dipenuhi dalam pekerjaannya.

Palomino dalam (Alblihed & Alzghaibi, 2022) menjelaskan ambiguitas peran terjadi akibat kurangnya informasi yang jelas mengenai tugas, standar kerja, maupun konsekuensi pekerjaan sehingga karyawan tidak mengetahui secara pasti apa yang harus dilakukan dalam menjalankan peran dan tugasnya.

Berdasarkan pendapat tersebut, ambiguitas peran dapat diartikan sebagai kondisi ketika karyawan tidak memperoleh kejelasan mengenai tugas, tanggung jawab, serta harapan yang harus dipenuhi dalam pekerjaannya.

2.1.3.2 Faktor Penyebab Terjadinya Ambiguitas Peran

Beberapa faktor yang menjadi penyebab ambiguitas peran menurut (Dayanti & Nabhan, 2023), diantaranya:

- a) Kurangnya informasi mengenai tugas dan tanggung jawab.
- b) Ketidakjelasan ekspektasi dan standar kinerja.
- c) Tidak jelasnya arah, kebijakan, dan prosedur kerja.
- d) Tumpang tindih peran (*role overlap*).
- e) Minimnya umpan balik (*feedback*) dari atasan.
- f) Perubahan organisasi yang cepat.
- g) Kurangnya pelatihan atau pembekalan kerja.
- h) Atasan lemah atau tidak konsisten.

2.1.3.3 Indikator Ambiguitas Peran

Rizzo et al. dalam Soraya & Zaenuri (2025), menyatakan ambiguitas peran dapat diukur melalui empat indikator, yaitu:

- a) Ketidakjelasan tugas
Menunjukkan kondisi ketika karyawan tidak sepenuhnya paham apa saja tugas utama, wewenang, dan batas tanggung jawab yang harus dikerjakan.
- b) Ketidakpastian standar kerja
Terjadi ketika karyawan tidak mengetahui dengan jelas ukuran keberhasilan kinerjanya sehingga sulit menilai apakah kinerjanya sudah sesuai atau belum.
- c) Informasi kerja tidak jelas atau konsisten
Ditandai dengan adanya informasi, instruksi, atau aturan kerja yang kurang lengkap, berubah-ubah, atau saling bertentangan. Hal ini membuat karyawan bingung menentukan cara kerja yang seharusnya.
- d) Ketidakjelasan prioritas kerja
Karyawan tidak mengetahui dengan pasti pekerjaan mana yang harus didahulukan ketika menghadapi banyak tugas sekaligus. Urutan dan tingkat kepentingan tiap tugas tidak terkomunikasikan secara jelas sehingga menimbulkan kebingungan.
- e) Minimnya dukungan dari atasan
Indikator ini muncul ketika atasan jarang memberikan arahan, umpan balik, atau klarifikasi terhadap tugas yang diberikan. Kurangnya bimbingan ini membuat karyawan tidak yakin apakah yang dikerjakannya sudah sesuai dengan ekspektasi organisasi.

2.1.3.4 Dampak Ambiguitas Peran

Menurut Alblihed & Alzghaibi (2022), dampak dari ketidakjelasan peran, ialah:

- a) Meningkatkan stress kerja
- b) Meningkatkan *Turnover Intention* (Keinginan Mengundurkan Diri)
- c) Menurunkan kepuasan kerja dan kinerja
- d) Memperburuk kualitas komunikasi dan koordinasi kerja

2.1.4 Motivasi Kerja

2.1.4.1 Definisi Motivasi Kerja

Dalam (Hasica et al., 2023), Hasibuan menjelaskan motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan semangat kerja seseorang sehingga mereka bersedia bekerja sama secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Kajian Andriani et al., (2024) mendefinisikan motivasi kerja sebagai dorongan psikologis

yang memengaruhi arah perilaku, tingkat usaha, serta ketekunan individu dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Dari definisi di atas, motivasi kerja dapat diartikan sebagai dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi semangat, arah perilaku, dan ketekunan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.4.2 Teori Motivasi

a) Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Maslow menjelaskan bahwa perilaku kerja digerakkan oleh upaya memenuhi hierarki kebutuhan: fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Dalam konteks kerja, karyawan akan lebih termotivasi ketika kebutuhan dasar seperti gaji dan keamanan kerja terpenuhi, lalu bergerak ke kebutuhan yang lebih tinggi seperti pengakuan dan kesempatan untuk berkembang dalam organisasi.

b) Teori Dua Faktor Herzberg

Herzberg membedakan faktor higienis (gaji, kebijakan, kondisi kerja) dan faktor motivator (prestasi, pengakuan, tanggung jawab, pengembangan diri). Faktor higienis mencegah ketidakpuasan, sedangkan faktor motivator yang benar-benar mendorong karyawan berprestasi (Hasica et al., 2023).

c) Teori Kebutuhan Utama McClelland

David C. McClelland mengembangkan teori kebutuhan utama (*Need Theory*) yang menjelaskan bahwa perilaku kerja individu didorong oleh tiga kebutuhan utama, yaitu *need for achievement* (nAch), *need for affiliation* (nAff), dan *need for power* (nPow). Karyawan dengan kebutuhan berprestasi tinggi cenderung menetapkan target menantang dan berusaha keras untuk mencapai target tersebut, ini sering dikaitkan dengan motivasi untuk meningkatkan kinerja dan bertahan di organisasi (Hasica et al., 2023).

2.1.4.3 Faktor Pendorong Motivasi Kerja

Menurut Hasica et al. (2023), faktor pendorong motivasi kerja dapat dikelompokkan sebagai berikut:

a) Faktor individual

- 1) Kebutuhan dan harapan pribadi, keinginan akan pencapaian, status, dan pengembangan karier yang lebih baik menjadi pemicu utama motivasi.
- 2) Tingkat pendidikan karyawan memengaruhi aspirasi karier dan kebutuhan prestasi yang lebih tinggi.
- 3) Dorongan berprestasi dan pengembangan diri

b) Faktor organisasional atau lingkungan kerja

Hal ini seperti lingkungan kerja yang kondusif, kompensasi dan insentif yang layak, pengakuan dan penghargaan atas prestasi, kebijakan dan supervisi yang adil, serta beban kerja yang seimbang.

2.1.4.4 Manfaat Motivasi Kerja

Zahroh & Desi Tri Kurniawati (2023) menjabarkan beberapa manfaat dari motivasi kerja bagi organisasi dan karyawan dalam penelitiannya, diantaranya adalah motivasi dapat meningkatkan kinerja pegawai, selain itu motivasi kerja yang tinggi cenderung menurunkan niat karyawan untuk keluar dari organisasi. Motivasi yang baik juga membuat karyawan lebih puas, merasa terlibat langsung, dan memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi. Manfaat lainnya adalah motivasi dianggap sebagai sumber energi yang menggerakkan karyawan untuk mencapai target organisasi secara efektif dan efisien.

2.1.4.5 Indikator Motivasi Kerja

Dalam kajian yang ditulis oleh Andriani et al. (2024) dan Mudhiarta et al. (2025), indikator motivasi ialah sebagai berikut:

- a) Kebutuhan berprestasi (*need for achievement*)
- b) Kebutuhan afiliasi (*need for affiliation*)
- c) Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*)
- d) Semangat dan antusiasme kerja
- e) Ketekunan dan kesiapan kerja

2.1.4.6 Dampak Motivasi Kerja

Motivasi kerja memiliki peran penting dalam memengaruhi sikap, perilaku, dan keputusan karyawan dalam organisasi. Menurut Khoiri (2024), terdapat beberapa dampak motivasi kerja antara lain sebagai berikut:

- a) Meningkatkan kinerja karyawan
- b) Meningkatkan produktivitas kerja
- c) Meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi
- d) Menekan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan
- e) Meningkatkan keterlibatan dan tanggung jawab karyawan

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 3. Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Metode Penelitian dan Sampel/Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	Damayanti & Wulansari (2024)	<i>The Influence of Compensation and Non-Physical Work Environment on Employee Turnover Intention among Generation Z in Bandung City</i>	Metode Analisis: Path Analysis (SPSS versi 29) Sampel: 100 karyawan Gen-Z di Kota Bandung	Kompensasi dan lingkungan kerja non-fisik berpengaruh positif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> dengan kontribusi kompensasi sebesar 73,9% dan lingkungan non-fisik sebanyak 46,9%. <i>Turnover intention</i> Gen-Z di kota Bandung dapat dikategorikan tinggi.
2.	Ratih Purnama Dewi et al. (2024)	Analisis Pengaruh <i>role of ambiguity, role of conflict</i> dan <i>perceived employability</i> terhadap <i>turnover intention</i> pada perawat Rumah Sakit Umum Semara Ratih.	Metode analisis: metode campuran (kuantitatif dan kualitatif), SPSS 25 Sampel: 35 perawat yang bekerja di RSU Semara Ratih	Ambiguitas peran berpengaruh positif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . Ketidakjelasan tugas menjadi pemicu utama meningkatnya intensi perawat untuk keluar dari pekerjaannya.

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Metode Penelitian dan Sampel/Alat Analisis	Hasil Penelitian
3.	Zahroh & Desi Tri Kurniawati (2023)	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i>	Metode analisis: regresi linier berganda + SPSS 25 Sampel: 70 karyawan Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang.	Motivasi kerja berpengaruh secara negatif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan BRI KaCab Malang. Semakin tinggi motivasi karyawan, semakin kecil kemungkinan karyawan tersebut untuk <i>resign</i> .
4.	Kuswahyudi et al. (2022)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Beban Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan pada PT. Berkah Kawasan Manyar Sejahtera	Metode analisis: Regresi linier berganda Sampel: 100 karyawan di PT Berkah Kawasan Manyar Sejahtera	Kompensasi dan motivasi kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . Kompensasi dan motivasi kerja bukanlah satu-satunya faktor yang memengaruhi <i>turnover intention</i> . Variabel lain seperti beban kerja menjadi variabel paling dominan yang meningkatkan intensi karyawan untuk keluar.
5.	Alblihed & Alzghaibi (2022)	<i>The Impact of Job Stress, Role Ambiguity and Work-Life Imbalance on Turnover Intention during COVID-19: A Case Study of Frontline Health Workers in Saudi Arabia</i>	Alat analisis: SPSS & PLS Sampel: tenaga kesehatan (<i>frontline health workers</i>) yang bekerja di rumah sakit public dan swasta di Arab Saudi selama pandemi Covid-19.	<i>Role stress</i> , <i>role ambiguity</i> , dan <i>work-life balance</i> meningkatkan <i>burnout</i> , sedangkan <i>burnout</i> merupakan predictor kuat <i>turnover intention</i> tenaga kesehatan selama pandemi. <i>Burnout</i> memediasi pengaruh ketiga variabel terhadap <i>turnover intention</i> . Tenaga kesehatan dengan tekanan tinggi dan peran yang tidak

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Metode Penelitian dan Sampel/Alat Analisis	Hasil Penelitian
				jelas selama pandemi Covid-19 lebih berpotensi mengalami <i>turnover intention</i> .

Sumber: Penelitian dan Jurnal Terdahulu

2.3 Pengembangan Hipotesis

2.3.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover Intention*

Dalam buku yang ditulis oleh Dr. Fitri Wulandari (2020:111) dijelaskan bahwa kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawan atas kontribusi mereka. Kompensasi ini mencakup manfaat finansial seperti upah, gaji, bonus, dan tunjangan, serta manfaat non-finansial seperti kesempatan berkembang, kondisi kerja yang baik, dan hubungan kerja yang harmonis. Kompensasi dipandang sebagai instrument strategis untuk menjaga motivasi dan retensi karyawan serta meningkatkan kinerja organisasi. sementara itu, *Turnover intention* merupakan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi dan mencari peluang di tempat lain, salah satu penyebabnya ialah ketidakpuasan terhadap kompensasi yang diperoleh.

Ketika kompensasi dianggap adil, sesuai, dan memenuhi kebutuhan, karyawan cenderung merasa dihargai sehingga mereka enggan untuk meninggalkan organisasi. Sebaliknya, jika kompensasi yang diterima karyawan dianggap tidak adil, tidak cukup, atau bahkan tidak sebanding dengan beban kerja, karyawan mulai membandingkan pekerjaannya dengan peluang di tempat lain kemudian membentuk niat untuk *resign*.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Saputra et al. (2022), kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya semakin tinggi kompensasi yang diberikan oleh organisasi, semakin rendah keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Sejalan dengan Burhanudin et al. (2025), menurut Burhanudin et al, walaupun pengaruh kompensasi tidak terlalu besar, arah hubungan antara kompensasi dan *turnover intention* tetap menuju ke arah negatif. Hal ini memperkuat bahwa kompensasi berperan untuk menekan niat keluar karyawan. Berdasarkan teori, silogisme, dan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis yang dapat dikembangkan adalah:

H1: Kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

Artinya, semakin tinggi kompensasi yang diberikan dan diterima karyawan, maka semakin rendah tingkat *turnover intention*.

2.3.2 Pengaruh Ambiguitas Peran Terhadap *Turnover Intention*

Ambiguitas peran merupakan kondisi ketika karyawan tidak memperoleh kejelasan mengenai tugas, tanggung jawab, standar kinerja, maupun ekspektasi atasan sehingga menimbulkan kebingungan dalam menjalankan pekerjaan. Ketidakjelasan tersebut dapat berasal dari kurangnya informasi, instruksi yang berubah-ubah, atau komunikasi yang tidak efektif dalam organisasi (Haji et al., 2021). Kajian yang dilakukan oleh Tekni Megaster (2022), menjelaskan bahwa ambiguitas peran muncul ketika karyawan tidak mengetahui prioritas kerja, prosedur yang benar, atau tidak mendapatkan umpan balik yang memadai, sehingga memicu ketidakpastian dan tekanan psikologis.

Secara teoritis, *Role Theory* menjelaskan bahwa ketika peran seseorang tidak jelas, individu tidak dapat memprediksi konsekuensi pekerjaannya sehingga muncul rasa cemas, tidak nyaman, dan stres. Ketidaknyamanan ini mengurangi kepuasan kerja dan meningkatkan evaluasi negatif terhadap organisasi, yang pada akhirnya memicu munculnya *turnover intention*.

Beberapa penelitian mendukung konsep tersebut, seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Made et al. (2024) menemukan bahwa ambiguitas peran berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* pada perawat di sebuah Rumah Sakit Umum. Hal ini serupa dengan kajian Hoseini et al. (2021), dimana pada tenaga kesehatan menunjukkan bahwa semakin tinggi ketidakjelasan peran, semakin tinggi juga intensi keluar akibat tingginya stress kerja. Berdasarkan teori, dan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis yang dapat dikembangkan adalah:

H2: Ambiguitas peran berpengaruh positif terhadap *turnover intention*

Artinya, semakin tinggi tingkat ambiguitas peran yang dialami karyawan, semakin kuat kecenderungan mereka untuk meninggalkan organisasi.

2.3.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang membuat individu bersemangat, bertahan, dan bersedia mengarahkan tenaga serta pikirannya untuk mencapai tujuan organisasi. dorongan ini dapat muncul dari kebutuhan berprestasi, rasa tanggung jawab, insentif, maupun kondisi kerja yang mendukung (Robbins, 2002). Menurut teori motivasi yang dikemukakan oleh *McClelland's Needs Theory*, karyawan yang termotivasi memperoleh kepuasan psikologis dari pekerjaannya. Motivasi yang kuat membuat individu merasa berharga, dihargai, dan memiliki tujuan yang jelas dalam bekerja. Kondisi ini meningkatkan keterikatan dan komitmen terhadap organisasi sehingga keinginan untuk mencari pekerjaan lain menjadi menurun.

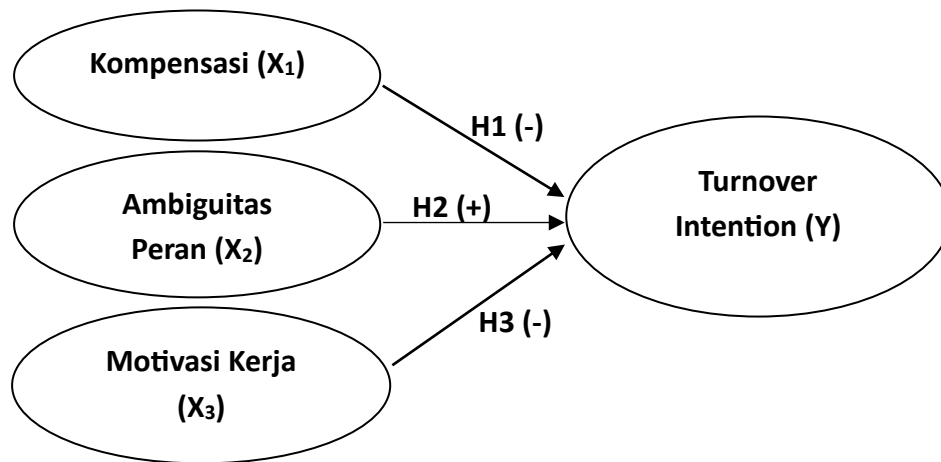
Studi Zahroh & Desi Tri Kurniawati (2023) membuktikan bahwa motivasi kerja berperan signifikan dalam menurunkan *turnover intention*. Penelitian lain oleh Andriani et al. (2024) menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan lebih puas dengan pekerjaannya dan lebih kecil kemungkinannya untuk berniat *resign*. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, semakin rendah kemungkinan mereka memiliki niat untuk meninggalkan organisasi. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, maka hipotesis yang dapat dikembangkan adalah:

H3: Motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

Artinya, semakin tinggi tingkat motivasi kerja karyawan, maka semakin rendah keinginan karyawan karyawan tersebut untuk meninggalkan organisasi.

2.4 Model Penelitian

Berdasarkan kajian pustaka dan kaitan antar variabel, dapat dikembangkan model penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

3. Metode Penelitian

3.1 Populasi dan Sampel

3.1.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2023:126), populasi merupakan seluruh individu yang menjadi fokus perhatian peneliti dan memiliki ciri tertentu yang relevan dengan penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan divisi logistik di PT Sumber Baru Ban yang tercatat aktif bekerja pada saat penelitian ini dilaksanakan, berjumlah 52 orang.

3.1.2 Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Sugiyono (2023:127) mendefinisikan sampel sebagai sebagian anggota populasi yang dipilih untuk mewakili keseluruhan populasi. Teknik penentuan sampel penelitian menggunakan sampel jenuh, yaitu seluruh populasi dijadikan sampel tanpa pengecualian karena ukurannya memungkinkan untuk diteliti secara menyeluruh (Sugiyono, 2023:134). Berdasarkan teknik penentuan sampel jenuh, maka sampel penelitian ini adalah seluruh karyawan divisi logistik di PT Sumber Baru Ban yang berjumlah 52 orang. Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 52 responden.

3.2 Variabel Penelitian

Penelitian ini melibatkan dua jenis variabel utama, yaitu variabel independen dan variabel dependen.

3.2.1 Variabel Independen (X)

Variabel independen menurut Sugiyono (2023:69) atau sering disebut sebagai variabel bebas, merupakan variabel yang memberikan pengaruh terhadap variabel lain, sehingga perubahan yang terjadi pada variabel dependen muncul sebagai akibat dari keberadaan atau perubahan variabel bebas tersebut. Variabel independen dalam penelitian ini terdiri dari tiga faktor utama, yaitu kompensasi, ambiguitas peran, dan motivasi kerja. Kompensasi menggambarkan imbalan yang diterima karyawan, ambiguitas peran mencerminkan ketidakjelasan tugas dan ekspektasi kerja, sedangkan motivasi kerja berkaitan dengan dorongan internal maupun eksternal yang menggerakkan individu untuk bekerja secara optimal.

3.2.2 Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen atau variabel terikat ialah variabel yang mengalami perubahan atau muncul sebagai hasil dari pengaruh yang diberikan oleh variabel independent (Sugiyono, 2023:69). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *turnover intention*, yaitu kecenderungan atau niat subjektif karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

3.3 Definisi Konsep dan Operasional

Tabel 4. Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
1.	<i>Turnover Intention</i> (Y)	<i>Turnover intention</i> disimpulkan sebagai keinginan sadar dan terencana dari karyawan untuk meninggalkan organisasi, yang dipengaruhi oleh persepsi mengenai kondisi kerja saat ini dan penilaian terhadap peluang kerja di luar organisasi. Uraian dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia yang ditulis oleh Dr. Fitri Wulandari (2020:161), menjelaskan bahwa <i>turnover</i> menjadi masalah serius ketika karyawan yang ahli atau menduduki posisi penting keluar dari organisasi, sehingga menurunkan efektivitas operasional organisasi.	• Adanya pikiran untuk keluar dari organisasi (<i>thinking of quitting</i>). • Intensi mencari pekerjaan di tempat lain (<i>intention to search for alternatives</i>). • Intensi untuk keluar meninggalkan perusahaan (<i>intention to quit</i>). Sumber: Mobley et al dalam (Rostandi & Senen, 2021).	Likert Skala 1-5 (SS, S, KS, TS, STS)
2.	Kompensasi (X1)	Kompensasi merupakan seluruh bentuk pembayaran atau penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawan sebagai balasan atas kontribusi mereka (Dessler dalam buku MSDM karya Dr. Fitri Wulandari, 2020:116). Kompensasi dalam penelitian ini dioperasionalkan sebagai persepsi karyawan	• Gaji pokok • Insentif dan bonus • Tunjangan • Fasilitas kerja • Jaminan sosial dan benefit • Keadilan kompensasi Sumber: Daniel Adi Setya Rahardjo (2022), Kuswahyudi et al. (2022)	Likert Skala 1-5 (SS, S, KS, TS, STS)

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
		mengenai seluruh bentuk imbalan finansial maupun non-finansial yang diberikan perusahaan sebagai balasan atas kontribusi mereka dalam menjalankan pekerjaan.		
3.	Ambiguitas Peran (X2)	Ambiguitas peran merujuk pada kondisi ketika karyawan tidak memperoleh kejelasan mengenai tugas, tanggung jawab, maupun standar kinerja yang diharapkan organisasi. ketidakjelasan muncul karena informasi yang diterima tidak lengkap, tidak konsisten, atau tidak dipahami secara menyeluruh sehingga menimbulkan kebingungan dan ketidakpastian dalam melaksanakan pekerjaan. Sumber: Robbins & Judge dalam (Dayanti & Nabhan, 2023)	• Ketidakjelasan tugas • Ketidakpastian standar kerja • Informasi kerja tidak jelas atau konsisten • Ketidakjelasan prioritas kerja • Minimnya dukungan dari atasan Sumber: Rizzo et al dalam (Soraya & Zaenuri, 2025)	Likert Skala 1-5 (SS, S, KS, TS, STS)
4.	Motivasi Kerja (X3)	Motivasi kerja merupakan Kumpulan proses internal dan eksternal yang mengarahkan energi individu untuk bertindak, menentukan intensitas, arah serta ketekunan dalam menyelesaikan pekerjaan. Dalam penelitian ini, motivasi kerja berfungsi sebagai tingkat dorongan dan keinginan karyawan untuk bekerja dengan optimal, yang ditunjukkan melalui semangat kerja, kebutuhan pencapaian, ketekunan, serta kesediaan	• Kebutuhan berprestasi (<i>need for achievement</i>) • Kebutuhan afiliasi (<i>need for affiliation</i>) • Kebutuhan akan kekuasaan (<i>need for power</i>) • Semangat dan antusiasme kerja • Ketekunan dan kesiapan kerja Sumber: Andriani et al. (2024), Mudhiarta et al. (2025)	Likert Skala 1-5 (SS, S, KS, TS, STS)

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
		untuk berkontribusi demi tujuan organisasi. Sumber: Robbins & Judge dalam (Dr. Fitri Wulandari, 2020).		

3.4 Data Penelitian

3.4.1 Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder. Penggunaan keduanya dipilih untuk memastikan bahwa analisis yang dilakukan memiliki dasar empiris yang kuat dan didukung oleh landasan teori serta data pendukung yang relevan.

1. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber pertama, yaitu responden yang terlibat dalam penelitian (Sugiyono, 2023:296). Data primer dalam penelitian ini berupa skor numerik hasil pengisian kuesioner berbasis skala Likert 1-5. Data primer diperoleh dari 52 karyawan divisi logistik PT Sumber Baru Ban sebagai responden penelitian.
2. Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari sumber yang sudah tersedia sebelumnya (Sugiyono, 2023:296), seperti dokumen perusahaan, literatur akademik, dan publikasi ilmiah. Data sekunder pada penelitian ini meliputi dokumentasi jumlah karyawan, laporan internal divisi logistik PT Sumber Baru Ban, serta data yang berasal dari jurnal dan juga studi sebelumnya.

3.4.2 Teknik Analisis Data dan Alat Analisis

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu teknik analisis yang memproses data numerik hasil pengukuran variabel melalui kuesioner skala Likert 1-5. Sehingga analisis data dilakukan melalui teknik analisis statistik untuk menguji hubungan antara variabel kompensasi, ambiguitas peran, dan motivasi kerja terhadap *turnover intention*. metode analisis ini dipilih untuk memastikan bahwa model penelitian dapat diuji secara objektif dan menghasilkan kesimpulan yang dapat digeneralisasikan.

Teknik utama dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda, yaitu metode statistik yang digunakan untuk melihat sejauh mana beberapa variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap satu variabel dependen. Seluruh data dianalisis menggunakan IBM SPSS Statistics versi 22 untuk melakukan analisis regresi linier berganda.

3.4.3 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan beberapa metode pengumpulan data yang bertujuan untuk memperoleh informasi yang lengkap, valid, dan relevan terkait variabel yang diteliti. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi:

a. Kuesioner

Kuesioner merupakan instrument pengumpulan data yang berisi daftar pertanyaan atau pernyataan tertulis yang harus diisi oleh responden. Menurut Sugiyono (2023:199), kuesioner merupakan teknik pengambilan data dengan memberikan seperangkat pertanyaan kepada responden untuk diisi sesuai dengan persepsi mereka. Jenis kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup berbasis skala Likert 1-5 yang dibagikan kepada 52 karyawan divisi logistik

PT Sumber Baru Ban sebagai responden. Kuesioner tertutup dipilih karena memberikan data kuantitatif yang terukur, konsisten, dan dapat dianalisis menggunakan regresi linier berganda dalam IBM SPSS versi 22.

b. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data melalui penelusuran dokumen atau arsip yang relevan, baik berupa data tertulis, laporan, maupun catatan yang sudah ada. Dalam penelitian ini data dokumentasi yang digunakan meliputi profil PT Sumber Baru Ban (jumlah karyawan), laporan internal divisi logistik, data pendukung dari jurnal, literatur, dan penelitian-penelitian terdahulu.

3.5 Tahapan Pengujian

3.5.1 Uji Kelayakan Data

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui tingkat ketepatan instrument penelitian dalam mengukur variabel yang diteliti. Suatu kuesioner dinyatakan valid apabila item pernyataan yang digunakan mampu mengungkapkan aspek yang seharusnya diukur. Menurut Ghazali (2021:66), pengujian validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r -hitung dengan r -tabel. Apabila r -hitung lebih besar daripada r -tabel (r -hitung $>$ r -tabel), maka item pernyataan dinyatakan valid. Sebaliknya, jika nilai r -hitung lebih kecil daripada r -tabel (r -hitung $<$ r -tabel), maka item pernyataan dinyatakan tidak valid.

Cara mengukur uji validitas dalam penelitian ini menggunakan korelasi *Pearson Product Moment*, ketika suatu item dinyatakan valid jika nilai r -hitung $>$ r -tabel (pada taraf signifikansi 0,05) atau p -value $<$ 0,05. Pengujian validitas dilakukan untuk semua variabel penelitian.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui konsistensi jawaban responden terhadap item kuesioner. menurut Ghazali (2021:61), instrumen reliabel adalah instrumen yang memberikan hasil yang stabil jika diukur berulang kali. Cara mengukur uji reliabilitas dalam penelitian ini adalah menggunakan *Cronbach's Alpha* melalui SPSS, instrumen dinyatakan reliabel jika $\alpha >$ 0,70. Pengujian reliabilitas dilakukan untuk semua variabel penelitian.

3.5.2 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data residual (kesalahan prediksi) dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak untuk menghindari bias estimasi karena distribusi data yang tidak normal. Cara pengukurannya adalah dengan menggunakan *Kolmogorov-Smirnov* atau *Shapiro-Wilk* di SPSS. Data berdistribusi normal jika p -value $>$ 0,05 yang dikonfirmasi melalui grafik Normal P-P Plot (Ghozali, 2021:196).

2. Uji Multikolinieritas

Pengujian ini dilakukan untuk menilai apakah antar variabel independen saling berkorelasi tinggi serta mencegah ketidaktepatan koefisien regresi akibat korelasi antara variabel. Cara pengukuran uji multikolinieritas dalam penelitian ini yaitu menggunakan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance*. Tidak terjadi multikolinieritas jika $VIF <$ 10 dan $Tolerance >$ 0,10.

3. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ini dilakukan untuk mengukur apakah terjadi ketidaksamaan varians residual pada setiap tingkat prediktor. Uji ini untuk mencegah model regresi menghasilkan estimasi yang tidak efisien dan menjamin bahwa varians residual

berisfat konstan (homoskedastis). Cara pengukurannya dalam penelitian ini adalah menggunakan Uji Glejser atau melihat Scatterplot pada SPSS. Tidak terjadi heteroskedastisitas jika $p\text{-value} > 0,05$ (Glejser), atau pola titik pada Scatterplot menyebar acak dan tidak membentuk pola tertentu.

3.5.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh lebih dari satu variabel independent terhadap satu variabel dependen secara simultan maupun parsial. Menurut Sugiyono (2023), regresi linier berganda merupakan metode analisis statistik yang digunakan apabila peneliti bermaksud meramalkan atau menjelaskan hubungan sebab-akibat antara satu variabel terkait dengan dua atau lebih variabel bebas yang bersifat kuantitatif.

Dalam penelitian ini, analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji pengaruh kompensasi, ambiguitas peran, dan motivasi kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Sumber Baru Ban Kota Semarang. Model regresi ini dipilih karena mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kontribusi masing-masing variabel independent, baik secara bersama-sama maupun secara individual, dalam memengaruhi variabel dependen.

Secara sistematis, model regresi linier berganda dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

$Y = \text{turnover intention}$

α = konstanta

b_1, b_2, b_3 = koefisien regresi masing-masing variabel independen

X_1 = kompensasi

X_2 = ambiguitas peran

X_3 = motivasi kerja

e = error

3.5.4 Uji Kelayakan Model (*Goodness of Fit*)

1. Uji F (Simultan)

Uji F mengukur apakah seluruh variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Pengujian ini berfungsi untuk menguji kelayakan model secara keseluruhan dan menentukan apakah model regresi dapat digunakan untuk prediksi. Cara pengukurannya adalah dengan menggunakan table ANOVA pada SPSS, dengan model dinyatakan layak jika $p\text{-value} < 0,05$ atau $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$.

2. Uji T (Parsial)

Uji T menilai efek satu variabel independen terhadap variabel dependen secara individual. Pengujian ini berfungsi sebagai identifikasi variabel mana yang memengaruhi *turnover intention* serta menentukan arah pengaruh (positif atau negatif). Cara pengukurannya menggunakan nilai signifikansi (Sig./p-value) pada table Coefficients dengan Koefisien signifikan jika $p\text{-value} < 0,05$.

3. Koefisien Determinasi (R^2)

R^2 menggambarkan seberapa besar proporsi variabel independent mampu menjelaskan variabel dependen. Pengujian ini memiliki fungsi untuk mengukur kekuatan model prediktif dan menunjukkan seberapa besar variasi *turnover intention*

dijelaskan oleh variabel independen. Cara pengukurannya dalam penelitian ini adalah dengan cara SPSS memberikan nilai R^2 pada table Model Summary. Semakin tinggi R^2 , maka semakin kuat kemampuan model menjelaskan variabel dependen.