

KOMITMEN ORGANISASI DAN KOMPENSASI DALAM MEMPENGARUHI *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN PADA PERUSAHAAN PT BERSAMA ZATTA JAYA PASCA *COVID-19*

Gunawan

Universitas Kebangsaan Republik Indonesia
Email: gunawan.lect@gmail.com

Received : June 13 th 2023	Revised : Aug 17 th 2023	Accepted : Sept 30 th 2023
---------------------------------------	-------------------------------------	---------------------------------------

ABSTRAK

Challenges in the industrial world related to employee turnover continue to occur until after the Covid-19 pandemic. Early indications of employee turnover can be predicted from organizational commitment and employee competence. The purpose of this study is to obtain the results of an analysis of the effect of organizational commitment and compensation on employee turnover of PT Bersama Zatta Jaya (Elzatta Hijab) both partially and simultaneously. This study uses quantitative research methods and uses path analysis as a hypothesis test, this is supported by data collection based on interviews, surveys and distribution of questionnaires to respondents. The population in this study were all employees of PT Bersama Zatta Jaya (Elzatta Hijab), with research sampling identifying employees who had an intention to leave the company. The population was too large using the slovin formula so that 211 respondents were obtained. The results showed that organizational commitment to turnover intention. in the Elzatta Hijab company was very low. Influencing factors include structured career development opportunities and a supportive work environment. Meanwhile, compensation has a fairly high influence, with the importance of fairness in salary and performance-based incentive programs. Simultaneously, organizational competencies also play an important role in influencing turnover intention. Overall, reducing employee turnover is a challenge that companies must face. However, by paying attention to factors such as organizational commitment, compensation, and career development, companies can reduce turnover rates and create a stable and productive work environment.

keywords : *Organizational Commitment, Compensation, Turnover Intention, Fashion*

PENDAHULUAN

Sebelum Pandemi Covid-19 melanda Indonesia, pada tahun 2019 industri kreatif mencatatkan sebagai penyumbang Produk Domestik Bruto (PDB) sebesar Rp 1.153,4 Triliun PDB atau 7,3% terhadap total PDB Nasional, 15,2% tenaga kerja, dan 11,9% ekspor. Industri kreatif telah menjadi salah satu sektor yang paling berkembang di Indonesia, karena dalam industri ini dapat mendorong dan melakukan

lompatan dari siklus perekonomian sebelumnya yang mengandalkan sumber

daya alam, pertanian, industri dan teknologi informasi (Kominfo.go.id, 2022).

Pasca Pandemi Covid-19, telah memberikan kesempatan bagi para pengusaha-pengusaha muda maupun perusahaan besar untuk andil dalam indsutri kreatif. Satu dari sekian banyak yang berperan dalam meningkatkan industri kreatif terdapat pada industri

fashion, seperti yang dilansir oleh Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif bahwa terdapat dua *event* atau kegiatan yang bertaraf Internasional untuk mengukung industri *fashion* sebagai pemeran utama selama tahun 2023 (Nanik Indarti, 2023).

Potensi yang besar dan kesempatan tersebut tidak dilewatkan oleh berbagai macam para pengusaha serta perusahaan untuk berkontribusi dan mendapatkan keuntungan. Peluang tersebut dimanfaatkan oleh PT Lembur Sadaya Investama untuk mendanai senilai 300 Miliar terhadap PT Bersama Zatta Jaya (Elzatta Hijab) yang bergerak pada bidang *fashion* busana muslim dan hijab lokal. Kondisi tersebut tidak dapat melepaskan peran dalam memberdayakan sumber daya manusia menjadi sebuah perhatian utama dalam mendapatkan peluang pada industri kreatif pasca Pandemi Covid-19. Elzatta Hijab sebelumnya telah memangkas karyawan dari ± 1000 orang karyawan menjadi ± 400 orang karyawan dan memberikan gaji hanya 60% pada masa Pandemi Covid-19 hingga awal tahun 2022 (Amalia Nur Fitri, 2022).

Permasalahan kembali dialami oleh Elzatta Hijab justru terjadi pada tahun 2022 dimana Perusahaan telah memiliki komitmen dengan investor dan kondisi Pandemi Covid-19 yang telah menurun serta dinyatakan menuju Endemi pada tahun 2023, akan tetapi tingkat *turnover* karyawan yang kunjung tidak menurun. Adapun tingkat *turnover* karyawan Elzatta Hijab pada akhir tahun 2022

ditengah perkembangan industri kreatif dan sulitnya mendapatkan lapangan pekerjaan pasca Pandemi Covid-19. Kesenjangan atas permasalahan ini kembali ditunjukkan pada perusahaan Elzatta Hijab yang mendapatkan investor dengan nilai investasi ratusan miliar rupiah, hal tersebut memberikan ketegasan bahwa perusahaan Elzatta Hijab memiliki komitmen dalam melakukan bisnis dan keseriusan mengembangkan usahanya.

Menurut (Meyer & Allen, 1997) perusahaan menunjukkan komitmen terhadap karyawan mereka dengan memberikan peluang pengembangan, kebijakan manfaat yang baik, pengakuan atas kontribusi mereka, dan lingkungan kerja yang positif, hal ini dapat meningkatkan tingkat kepuasan karyawan. Karyawan yang merasa dihargai dan diperhatikan oleh perusahaan cenderung lebih bersemangat dan memiliki loyalitas yang lebih tinggi terhadap perusahaan tersebut. Akibatnya, mereka cenderung bertahan lebih lama di perusahaan, dan tingkat *turnover intention*. menjadi lebih rendah. Namun hal tersebut tetap terjadi dan dihadapi oleh perusahaan Elzatta Hijab walaupun telah menunjukkan komitmen perusahaan dalam mempertahankan karyawannya (Meyer & Allen, 1997).

Indikasi permasalahan lainnya terdapat pada kompensasi yang diberikan oleh perusahaan Elzatta Hijab kepada para karyawannya, dimana selama Pandemi Covid-19 hanya

Tabel 1. Tingkat Turnover Karyawan Elzatta Hijab

Tahun	2022				2023				
	Bulan	Sept.	Oct.	Nov.	Dec.	Jan.	Feb.	March	Apr.
Total Karyawan	415	415	420	420	435	435	450	450	
Masuk	1,20%	1,69%	1,20%	1,90%	1,67%	2,07%	1,15%	1,33%	
Keluar	1,45%	2,65%	2,89%	2,86%	2,62%	2,99%	3,22%	3,33%	

Sumber : Administrasi Elzatta Hijab, Mei 2023

sampai dengan awal kuartal 2023 dapat dijelaskan pada Tabel 1. berikut ini.

Pada tabel diatas, Elzatta Hijab mengalami tingkat *turnover* karyawan yang kunjung tidak menurun dari akhir tahun 2022 sampai dengan 2023

diberikan enam puluh persen dari total kompensasi atau gaji yang telah ditetapkan.

Namun pada awal hingga pertengahan tahun 2022, perusahaan kembali memberikan kompensasi atas gaji secara penuh terhadap para

karyawannya. Hal tersebut kembali memberikan kesenjangan terhadap kondisi yang terjadi, dimana menurut (Gerhart & Milkovich, 1992; Nderitu, M. W. & Bula, n.d.; Romadona, 2018) ketika perusahaan memberikan tingkat gaji yang kompetitif dan sebanding dengan standar industri atau pasar, maka karyawan cenderung merasa dihargai dan dihormati atas kontribusi mereka. Karyawan akan lebih puas dengan gaji mereka dan kurang termotivasi untuk mencari pekerjaan di tempat lain dengan kompensasi yang lebih baik. Akibatnya, tingkat *turnover intention*. dapat menurun karena karyawan merasa terikat dan memiliki insentif untuk bertahan di perusahaan (Gerhart & Milkovich, 1992).

Permasalahan tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Faradila & Suryaman, 2021) dimana proses kompensasi, budaya organisasi dan komitmen organisasi memiliki peran yang sangat penting untuk merealisasikan tujuan perusahaan yang didukung sumber daya manusia yang berkualitas. Berdasarkan observasi awal pada PT Krakatau Poschem Dongshu Chemical *turnover intention*. pada kondisi tinggi karena nilai rata-rata mencapai 36,3 diatas standar skor 35. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. baik secara parsial maupun bersama-sama pada PT Krakatau Poschem Dongshu Chemical, Cilegon. Hasil penelitian merekomendasikan kedisiplinan karyawan dapat ditingkatkan terutama melalui budaya organisasi dengan dimensi pola komunikasi yang dibatasi pada kewenangan hierarki formal (Faradila & Suryaman, 2021).

Penelitian yang dilakukan oleh (Santosa et al., 2022) dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh variabel komitmen, kompensasi, dan kepuasan kerja organisasi terhadap niat keluar dan menganalisis variabel yang paling besar pengaruhnya terhadap niat keluar

karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, serta komitmen berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, serta kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, selanjutnya kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Dalam upaya mengurangi *turnover*, implikasi yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan komitmen dan kompensasi yang diberikan kepada karyawannya, menumbuhkan kesadaran kepada karyawan bahwa karyawan memiliki peran yang sangat penting dalam memajukan perusahaan (Santosa et al., 2022). Berdasarkan permasalahan dan penelitian sebelumnya tersebut, mendorong peneliti untuk melakukan riset mengenai komitmen perusahaan dan kompensasi dalam mempengaruhi *turnover intention*. karyawan pada perusahaan Elzatta Hijab Pasca Pandemi Covid-19.

TINJAUAN PUSTAKA

Hubungan Komitmen Organisasi dengan *Turnover* Karyawan

Menurut (Rodríguez-Sánchez, A. M., & Dries, 2020) ketika karyawan merasa terhubung secara emosional dan berkomitmen pada visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan, mereka cenderung memiliki motivasi tinggi untuk berkontribusi secara maksimal. Hal ini berdampak positif pada kualitas pekerjaan, keterlibatan, dan retensi karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang kuat cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan memiliki niat yang lebih rendah untuk meninggalkan perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Amalia, 2020) bertujuan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention*. karyawan generasi milenial pada perusahaan The Rich Jogja Hotel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen organisasi

karyawan, semakin rendah tingkat *turnover intention*. karyawan. Dalam penelitian ini, komitmen organisasi diukur melalui tiga dimensi, yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. Penelitian ini dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan komitmen organisasi karyawan dan mengurangi tingkat *turnover intention*. karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Su'ada et al., 2022) bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*. karyawan pelaksana produksi PT Putra Albasia Mandiri Temanggung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara parsial berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan, semakin rendah tingkat *turnover intention*. karyawan.

H1: Komitmen Organisasi dapat mempengaruhi Turnover Karyawan

Hubungan Kompensasi dengan Turnover Karyawan

Menurut (Henderson, 2020; Radvila & Šilingienė, 2020; Titus Eguji & Paulinus Chigozie, 2020) kompensasi termasuk gaji dan manfaat lainnya yang diberikan kepada karyawan, memiliki dampak signifikan terhadap tingkat kepuasan, motivasi, dan loyalitas karyawan. Kompensasi yang adil, kompetitif, dan sesuai dengan nilai pasar dapat meningkatkan kepuasan karyawan, karena mereka merasa dihargai atas kontribusi dan upaya mereka dalam perusahaan. Sebagai hasilnya, karyawan cenderung lebih bersemangat dan memiliki niat lebih rendah untuk meninggalkan perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Astuti & Dewi, 2021) bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap *turnover* karyawan

pada PT Distributor Motor Indonesia di Jakarta Selatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover* karyawan, sedangkan motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover* karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat kompensasi yang diterima karyawan, semakin rendah tingkat *turnover* karyawan, sedangkan semakin tinggi tingkat motivasi karyawan, semakin rendah tingkat *turnover* karyawan.

H2: Kompensasi dapat mempengaruhi Turnover Karyawan

Hubungan Komitmen Organisasi dan Kompensasi dengan Turnover Karyawan

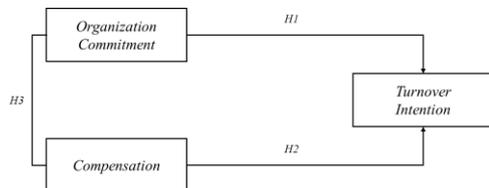
Hubungan antara komitmen organisasi dan kompensasi dengan *turnover* karyawan adalah dua faktor yang saling terkait dan memiliki dampak yang signifikan terhadap tingkat pergantian karyawan dalam suatu perusahaan. Penelitian oleh (Santoso et al., 2022) bertujuan untuk menganalisis pengaruh variabel komitmen, kompensasi, dan kepuasan kerja organisasi terhadap niat keluar dan menganalisis variabel yang paling besar pengaruhnya terhadap niat keluar.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Dalam upaya mengurangi *turnover* implikasi yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan komitmen dan kompensasi karyawannya.

H3: Kompensasi Organisasi dan Kompensasi dapat mempengaruhi Turnover Karyawan.

Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian berdasarkan uraian kajian teori dan penelitian sebelumnya atas permasalahan penelitian, dapat dijelaskan pada gambar berikut ini.



Gambar 1. Paradigma Penelitian

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan uji hipotesis menggunakan analisis jalur melalui software *Lisrel for Windows*. Dimana suatu pendekatan statistik yang digunakan untuk menguji hubungan sebab-akibat antara variabel yang dirancang pada suatu model teoritis. Dalam metode ini, pengumpulan data melalui survei dan pembagian kuesioner untuk variabel-variabel yang ingin diuji hubungannya, dengan interpretasi koefisien determinasi yang dijelaskan pada tabel berikut ini (Sugiyono, 2013).

Tabel 2. Interpretasi Koefisien Determinasi

Nilai Koefisien Determinasi	Tingkat Keeratan
82% – 100%	Hubungan / Pengaruh Sangat Erat / Tinggi
49% – 81%	Hubungan / Pengaruh Erat / Tinggi
17% – 48%	Hubungan / Pengaruh Cukup Erat / Tinggi
5% – 16%	Hubungan / Pengaruh Tidak Erat / Tinggi
0% – 4%	Hubungan / Pengaruh Sangat Tidak Erat / Tinggi

Adapun populasi didalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bersama Zatta Jaya (Elzatta Hijab) dengan total karyawan sebanyak 450 karyawan, karena jumlah populasi terlalu besar maka ditentukan sampel penelitian dengan teknik penentuan menggunakan rumus slovin dengan estimasi error sebesar 5% (Sugiyono, 2019), maka jumlah sampel didalam penelitian ini adalah sebesar 211 responden. Responden

didalam penelitian ini ditentukan dengan melakukan wawancara terlebih dahulu apakah memiliki niat keluar dari perusahaan. Adapun variabel penelitian yang diduga menjadi permasalahan didalam penelitian ini adalah komitmen organisasi, kompensasi dan *turnover intention*. pada karyawan PT Bersama Zatta Jaya (Elzatta Hijab). Batasan waktu didalam penelitian ini adalah dari bulan Februari tahun 2023 sampai dengan Juli 2023.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Responden didalam penelitian ini merupakan karyawan Perusahaan Elzatta Hijab yang memiliki jumlah karyawan perempuan, dari 211 responden terdapat 154 responden dengan jenis kelamin perempuan sedangkan sisanya adalah laki-laki. Rata-rata penghasilan karyawan Elzatta Hijab dibawah sebesar Rp 4.500.000,- hal ini dapat menerangkan bahwa lokasi produksi Elzatta Hijab berada pada wilayah Kota Bandung dan Kabupaten Purwakarta dengan nilai Upah Minimum Regional yang tidak jauh dengan nilai Rp 4.500.000,-. Sedangkan sisanya merupakan karyawan yang mengemban jabatan struktural didalam perusahaan atau mendapatkan penghasilan tambahan diluar bekerja dari Elzatta Hijab.

Usia responden didalam penelitian ini didapatkan diantara kisaran 18 sampai dengan 28 tahun dengan jumlah 117 responden, untuk usia 29 sampai dengan 38 tahun sebanyak 59 responden, usia 39 sampai dengan 48 tahun sebanyak 31 responden, dan sisanya untuk usia diatas 49 tahun sebanyak 4 responden. Rentang usia tersebut menerangkan kembali bahwa masa kerja para responden tersebut yang hampir merata, dari masa kerja dibawah 1 tahun sampai dengan masa kerja diatas 5 tahun. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden didalam penelitian ini merupakan rata-rata dengan jenis kelamin perempuan, penghasilan dibawah Rp 4.500.000,-, dengan usia rata-rata dibawah 38 tahun dan masa

kerja diantara satu tahun sampai dengan diatas lima tahun. Hal tersebut juga memberikan kemungkinan bahwa responden memiliki usia yang tergolong dalam usia muda dan usia produktif, sehingga merasa mampu untuk melakukan pekerjaan lain dan menimbulkan dorongan *turnover intention*.

Hasil Uji Hipotesis

Adapun hasil matriks korelasi berdasarkan pengolahan data menggunakan uji statistik analisis jalur dengan software *Lisrel for Windows*, dapat dijelaskan pada tabel berikut ini.

Tabel 3. Matriks Korelasi

Variabel	Turnover intention	Organizational Commitment	Compensation
Turnover intention	1,000		
Organizational Commitment	0,777	1,000	
Compensation	0,839	0,749	1,000

Sumber: Hasil Olah Data, Lisrel for Windows, 2023

Tabel diatas dapat menjelaskan bahwa:

1. Hubungan antara variabel komitmen organisasi dengan *turnover intention*. sebesar 0,777 atau 77,7%, hal ini dapat menjelaskan bahwa hubungan kedua variabel adalah erat;
2. Hubungan antara variabel kompensasi dengan *turnover intention*. sebesar 0,839 atau 83,9%, hal ini dapat menjelaskan bahwa hubungan kedua variabel adalah sangat erat;
3. Hubungan antara variabel kompensasi dengan komitmen organisasi sebesar 0,749 atau 74,9%, hal ini dapat menjelaskan bahwa hubungan kedua variabel adalah erat.

Selanjutnya, dapat menerangkan persamaan struktural atas uji statistik menggunakan analisis jalur dengan menggunakan *Lisrel for Windows*.

```
turnover = 0.338*organiza + 0.585*compensa, RKKOVAR = 0.246, R2 = 0.754
Standar (0.0518) (0.0518) (0.0240)
Z-values 6.940 11.312 10.223
P-values 0.000 0.000 0.000
```

Sumber: Hasil Olah Data, Lisrel for Windows, 2023

Berdasarkan persamaan struktural diatas, maka hasil uji hipotesis secara

parsial dapat dijelaskan pada tabel berikut ini.

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis secara Parsial

Hipotesis	thitung	ttabel	Hasil	Kesimpulan Statistik
Komitmen organisasi dapat mempengaruhi <i>turnover intention</i> . karyawan Elzatta Hijab.	6,540	1,652	Signifikan	H0 ditolak; Komitmen organisasi dapat mempengaruhi <i>turnover intention</i> . karyawan Elzatta Hijab.
Kompensasi dapat mempengaruhi <i>turnover intention</i> . karyawan Elzatta Hijab.	11,312	1,652	Signifikan	H0 ditolak; Kompensasi dapat mempengaruhi <i>turnover intention</i> . karyawan Elzatta Hijab.

Tabel selanjutnya menerangkan hasil uji hipotesis secara simultan.

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis secara Simultan

Hipotesis	Fhitung	Ftabel	Hasil	Kesimpulan Statistik
Komitmen organisasi dan kompensasi dapat mempengaruhi <i>turnover intention</i> . karyawan Elzatta Hijab.	10,223	3,04	Signifikan	H0 ditolak; Komitmen organisasi dan kompensasi dapat mempengaruhi <i>turnover intention</i> . karyawan Elzatta Hijab.

Sumber: Hasil Olah Data, Lisrel for Windows, 2023

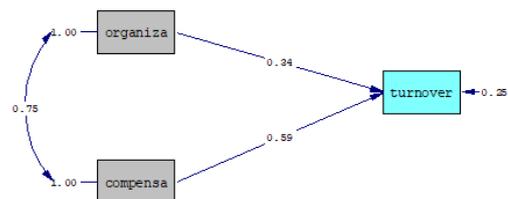
Tabel diatas menerangkan bahwa seluruh uji hipotesis yang diajukan didalam penelitian ini dapat diterima dan signifikan. Selanjutnya, besaran pengaruh dari setiap variabel dapat ditunjukkan oleh tabel berikut ini.

Tabel 6. Besaran Koefisien Jalur

Pengaruh secara Parsial	PYX1	: 0,338
	PYX2	: 0,585
Pengaruh secara Simultan	R2Y (X1X2)	: 0,754
Koefisien Residu	PYe	: 0,246

Sumber: Hasil Olah Data, Lisrel for Windows, 2023

Berdasarkan matriks korelasi, hasil uji hipotesis dan besaran koefisien jalur, maka pengaruh antar variabel dapat dijelaskan dengan gambar berikut ini.



Gambar 2. Pengaruh antar Variabel

Gambar diatas dapat menjelaskan bahwa:

1. Pengaruh langsung secara parsial variabel komitmen organisasi dalam mempengaruhi *turnover intention*. adalah sebesar 0,338 atau sebesar 0,114 (dikuadratkan) sama dengan 11,4%, dengan persentase ini maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak tinggi;
2. Pengaruh langsung secara parsial variabel kompensasi dalam mempengaruhi *turnover intention*. adalah sebesar 0,585 atau sebesar 0,342 (dikuadratkan) sama dengan 34,2%, dengan persentase ini maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh cukup tinggi;
3. Pengaruh langsung secara simultan variabel komitmen organisasi dan kompensasi dalam mempengaruhi *turnover intention*. adalah sebesar 0,754 atau sebesar 75,4%, dengan persentase ini maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh tinggi;
4. Adapun variabel penelitian yang tidak diteliti didalam penelitian ini dijelaskan pada faktor residu sebesar 24,6%.

Berdasarkan gambar 2 mengenai pengaruh antar variabel, maka pengaruh langsung dan tidak langsung hasil penelitian ini dapat dijelaskan pada tabel berikut ini.

Tabel 7. Besaran Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Hubungan	Koefisien Korelasi	Besaran Pengaruh		Total
		Langsung	Tidak Langsung	
Komitmen Organisasi mempengaruhi <i>Turnover intention</i>	0,338	0,114	0,149	0,263
Kompensasi mempengaruhi <i>Turnover intention</i>	0,585	0,342	0,149	0,491
Total				0,754
Faktor Residu				0,246

Pembahasan

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah diuraikan diatas, maka pembahasan terhadap hasil uji hipotesis tersebut dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi dalam mempengaruhi *turnover intention*. karyawan perusahaan Elzatta Hijab sangat tidak tinggi, dimana berdasarkan hasil wawancara singkat dengan para responden serta pihak perusahaan menerangkan bahwa terdapat sejumlah faktor yang relevan. Salah satu faktor yang memainkan peran penting adalah kesempatan pengembangan karir yang ditawarkan oleh perusahaan, dimana para karyawan memberikan pandangan bahwa prospek karir mereka terstruktur dan terdapat ruang untuk pertumbuhan secara profesional serta dapat merasa terikat pada organisasi dan cenderung tidak ada keinginan mencari kesempatan yang lebih baik di tempat lain. Selain itu, faktor lingkungan kerja yang mendukung juga dapat mempengaruhi tingkat komitmen organisasi. Perusahaan Elzatta Hijab memiliki budaya kerja yang sudah baik dan nyaman, seperti adanya keadilan dalam penilaian kinerja, tidak terdapat konflik antar rekan kerja, atau didukungnya dukungan dari atasan, maka karyawan akan merasa termotivasi untuk tetap tinggal dalam perusahaan, sehingga komitmen organisasi tidak mempengaruhi secara tinggi terhadap *turnover intention*.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang cukup tinggi terhadap *turnover intention*. karyawan perusahaan Elzatta Hijab, maka terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi hal tersebut. Tingkat kompensasi yang kompetitif dan adil akan mempengaruhi kepuasan karyawan terhadap gaji dan tunjangan yang mereka terima. Karyawan yang merasa bahwa mereka diberi imbalan yang setimpal dengan

kontribusi dan kinerja mereka cenderung lebih puas dan terikat dengan organisasi. Program insentif dan bonus berdasarkan kinerja juga mempengaruhi tingkat *turnover intention*. Ketika perusahaan Elzatta Hijab menerapkan sistem insentif yang memberikan imbalan atas pencapaian target atau hasil kerja yang bagus, hal ini dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk tetap berada di perusahaan agar dapat memperoleh manfaat tersebut. Manfaat karyawan seperti program asuransi kesehatan, cuti yang fleksibel, dan dukungan kesejahteraan lainnya juga berperan penting dalam mempengaruhi *turnover intention*. Perusahaan Elzatta Hijab yang memberikan perhatian serius terhadap kesejahteraan dan keseimbangan kehidupan kerja-karyawan akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan dapat mengurangi keinginan karyawan untuk mencari kesempatan di tempat lain.

3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan kompensasi memiliki pengaruh yang tinggi dalam mempengaruhi *turnover intention* karyawan perusahaan Elzatta Hijab ketika diuji hipotesis secara simultan. Kompetensi organisasi yang tinggi dapat mencakup aspek kebijakan perusahaan, struktur organisasi, dan kemampuan manajerial. Perusahaan Elzatta Hijab yang memiliki kebijakan yang jelas, prosedur yang terstruktur, serta manajemen yang efektif akan menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan profesional. Karyawan yang merasa bekerja di organisasi yang kompeten cenderung memiliki tingkat kepuasan dan komitmen yang lebih tinggi, sehingga mengurangi keinginan untuk mencari peluang kerja di tempat lain. Kompensasi yang memadai dan kompetitif juga menjadi faktor penting dalam mempengaruhi

turnover intention. Karyawan yang merasa dihargai dan diberikan imbalan yang setimpal dengan kinerja dan kontribusi mereka akan merasa lebih termotivasi untuk tetap tinggal dalam perusahaan. Selain gaji yang adil, program insentif berbasis kinerja dan manfaat karyawan yang baik juga dapat meningkatkan kepuasan karyawan dan mengurangi dorongan untuk mencari pekerjaan di tempat lain.

4. Terdapat pengaruh dari variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti didalam penelitian ini sebesar 0,246 atau 24,6%. Dugaan variabel-variabel lainnya yang dapat diteliti sebagai pengembangan penelitian dapat dimulai dari pengembangan karir, lingkungan kerja, motivasi kerja serta *organizational citizenship behavior* dalam mempengaruhi tingkat *turnover* yang menjadi permasalahan untuk dihadapi oleh perusahaan Elzatta Hijab. Selanjutnya mengenai peran salah satu variabel dalam mempengaruhi permasalahan untuk dapat menjadi variabel mediasi, karena hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung yang menjadi pengaruh antar variabel yang diduga menjadi permasalahan didalam penelitian ini sehingga penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel mediasi maupun moderasi untuk meningkatkan kualitas dan hasil penelitian ini.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dari uji hipotesis yang sudah dibahas sebelumnya, maka peneliti dapat memberikan kesimpulan bahwa:

1. Hasil penelitian menunjukkan tingkat komitmen organisasi dalam mempengaruhi *turnover intention* karyawan perusahaan Elzatta Hijab sangat rendah. Faktor-faktor yang

mempengaruhinya antara lain ditemukan bahwa kesempatan yang besar dalam pengembangan karir, lingkungan kerja yang baik, memiliki kepuasan terhadap organisasi terhadap kompensasi, perusahaan memberikan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, dan perusahaan mampu mengidentifikasi dengan nilai perusahaan. Perusahaan telah melakukan komitmen untuk mengembangkan perusahaan dimana dalam meningkatkan peluang yang ditunjukkan bahwa perusahaan mampu mendatangkan investor dengan nilai investasi miliaran rupiah. Oleh karena itu perusahaan mendukung dalam pengembangan karir, menciptakan lingkungan kerja yang positif, memberikan kompensasi yang sesuai, serta memperkuat nilai-nilai perusahaan agar dapat meningkatkan keterikatan karyawan pada organisasi dalam upaya mengurangi *turnover intention*.

2. Hasil penelitian menunjukkan kompensasi memiliki pengaruh yang cukup tinggi terhadap *turnover intention*. karyawan perusahaan Elzatta Hijab. Faktor-faktor yang mempengaruhi termasuk tingkat kompensasi yang adil, program insentif berbasis kinerja, manfaat karyawan yang baik, serta kejelasan dan transparansi dalam kebijakan kompensasi. Dengan memahami dan mengelola faktor-faktor ini, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih menarik bagi karyawan dan mengurangi tingkat pergantian karyawan.
3. Hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasi dan kompensasi memiliki pengaruh yang tinggi dalam mempengaruhi *turnover intention*. karyawan perusahaan Elzatta Hijab ketika diuji hipotesis secara simultan. Faktor-faktor yang mempengaruhi termasuk kebijakan perusahaan, manajemen yang efektif, kompensasi yang adil, budaya perusahaan yang mendukung, dan peran manajemen dalam memberikan dukungan.

Dengan memperhatikan dan mengelola faktor-faktor ini, perusahaan Elzatta Hijab dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih menarik dan meminimalisasi tingkat pergantian karyawan.

SARAN

Adapun saran yang dapat diajukan sebagai upaya perbaikan yang dapat dilakukan oleh perusahaan dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Perusahaan dapat melakukan evaluasi kebijakan dan praktik manajemen, dimana perusahaan perlu melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kebijakan dan praktik manajemen yang berlaku. Pastikan bahwa sistem pengelolaan karyawan, termasuk evaluasi kinerja, penghargaan, dan pengembangan karir, adil dan transparan. Pertimbangkan juga untuk memberikan peluang pengembangan karir yang jelas dan terstruktur bagi karyawan agar mereka merasa ada kesempatan untuk tumbuh dan berkembang di perusahaan.
2. Perusahaan dapat meningkatkan komunikasi dan keterlibatan karyawan, karena penting untuk meningkatkan komunikasi dua arah dengan karyawan. Dengarkan masukan dan kekhawatiran mereka, dan tanggapilah dengan tepat. Selain itu, ajak karyawan untuk lebih terlibat dalam pengambilan keputusan dan program perusahaan. Keterlibatan karyawan dalam proses perusahaan akan meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi.
3. Perusahaan dapat meningkatkan lingkungan kerja yang positif, karena perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung. Hindari budaya kerja yang cenderung dapat mengelompokkan karyawan, serta perusahaan dapat melakukan upaya dalam membangun hubungan yang baik antara rekan kerja dan atasan. Juga, berikan perhatian pada kesejahteraan karyawan dengan

- menyediakan program dukungan kesehatan dan keseimbangan kerja-hidup.
4. Perusahaan dapat melakukan revisi sistem kompensasi dan insentif, dengan peninjauan kembali sistem kompensasi dan insentif perusahaan untuk memastikan bahwa mereka adil dan sesuai dengan kinerja dan kontribusi karyawan. Pertimbangkan pula untuk memberikan imbalan berdasarkan kinerja yang mencapai target tertentu, sehingga dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk tetap berada di perusahaan.
 5. Meningkatkan identifikasi nilai perusahaan dengan memperkuat nilai-nilai dan budaya perusahaan, sehingga karyawan merasa teridentifikasi dengan tujuan dan visi perusahaan. Jika nilai-nilai organisasi sejalan dengan nilai pribadi karyawan, mereka cenderung lebih terikat pada perusahaan.
 6. Perusahaan dapat melakukan *exit interview* dan analisis *turnover* dengan cara wawancara dengan karyawan yang keluar dari perusahaan untuk memahami alasan dibalik keputusan mereka. Analisis *turnover* akan membantu mengidentifikasi pola dari masalah yang dapat diperbaiki untuk mengurangi tingkat pergantian karyawan di masa mendatang.

DAFTAR ISI

- Amalia, A. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention Karyawan Generasi Milenial pada Perusahaan The Rich Jogja Hotel. *Acta Psychologia*, 2(1), 63–71. <https://doi.org/10.21831/ap.v1i1.34120>
- Amalia Nur Fitri. (2022). *Dapat Suntikan Modal Rp 300 Miliar, Ini Rencana Bisnis Elzatta Hijab*. <https://industri.kontan.co.id/news/dapat-suntikan-modal-rp-300-miliar-ini-rencana-bisnis-elzatta-hijab>
- Astuti, W., & Dewi, T. K. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Turnover Karyawan pada PT. Distributor Motor Indonesia di Jakarta Selatan. *Jurnal Arastirma*, 2(1), 103. <https://doi.org/10.32493/arastirma.v2i1.16852>
- Faradila, D., & Suryaman, S. (2021). Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention pada Karyawan PT. Krakatau Poschem Dongshu Chemical. *Jurnal Inovasi Dan Kreativitas (JIKa)*, 1(1), 1–7. <https://doi.org/10.30656/jika.v1i1.3282>
- Gerhart, B., & Milkovich, G. T. (1992). Employee compensation: research and theory. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 3, 481–569.
- Henderson. (2020). *Compensation Management in a Knowledge - based World*. Pearson Education. https://books.google.co.id/books/about/Compensation_Management_in_a_Knowledge_b.html?id=9ObjodL0ryEC&redir_esc=y
- Kominfo.go.id. (2022). *Pemerintah Dorong Optimalisasi Pertumbuhan Industri Kreatif Indonesia*. <https://www.kominfo.go.id/content/detail/39347/pemerintah-dorong-optimalisasi-pertumbuhan-industri-kreatif-indonesia/0/berita>
- Meyer, J., & Allen, N. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781452231556>
- Nanik Indarti. (2023). *Event Ekonomi Kreatif Sepanjang 2023 di Indonesia*. <https://www.kemendikbud.go.id/ragam-ekonomi-kreatif/event-ekonomi-kreatif-sepanjang-2023-di-indonesia>
- Nderitu, M. W., & Bula, H. O. (n.d.). Reward Management Strategies and Performance of Employees in

- The Health Sector in Kirinyaga County, Kenya. *Trategicjournals*. <https://strategicjournals.com/index.php/journal/article/view/2511/2386>
- Radvila, G., & Šilingienė, V. (2020). Designing Remuneration Systems of Organizations for Sustainable HRM: The Core Characteristics of an Emerging Field. *International Journal of Human Resource Studies*, 10(2), 252. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v10i2.17086>
- Rodríguez-Sánchez, A. M., & Dries, N. (2020). *Research Handbook of Global Leadership: Making a Difference with Global Mindset, Cultural Intelligence and Complexity*. Edward Elgar Publishing.
- Romadona, R. (2018). Peran Harga Diri dalam Organisasi dan Komunikasi Organisasi terhadap Keterlibatan Kerja Peneliti di suatu Lembaga Riset The Role of Organization-Based Self-esteem and Organizational Communication toward Job Involvement in Research Center Organization. *Jurnal Pekommas*, 3(2), 191–202. <https://jurnal.kominfo.go.id/index.php/pekommass/article/view/2030208/pdf>
- Santosa, A. D., Nilawati, E., Maryanto, R. D., Sovitriana, R., & Maura, Y. (2022). Faktor Penentu Turnover Karyawan PT RIANI Pendekatan Kuantitatif Menggunakan PLS SEM. *IKRA-ITH HUMANIORA : Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 7(1), 135–148. <https://doi.org/10.37817/ikraith-humaniora.v7i1.2284>
- Santoso, A. D., Nilawati, E., Maura, Y., & Sovitriana, R. (2022). Pengaruh komitmen dan kompensasi dengan kepuasan sebagai intervening terhadap Turn over karyawan perkebunan kelapa sawit PT Riani menggunakan PLS SEM. *IKRA-ITH HUMANIORA : Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 6(3), 138–151. <https://doi.org/10.37817/ikraith-humaniora.v6i3.2490>
- Su'ada, A. M., Hadi, S. P., & Suryoko, S. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention Karyawan (Studi pada Karyawan Pelaksana Produksi PT Putra Albasia Mandiri Temanggung). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 10(4), 1418–1427. <https://doi.org/10.14710/jiab.2021.32740>
- Sugiyono, P. D. (2013). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D. In *Penerbit Alfabeta*. Penerbit Alfabeta. https://elibrary.stikesghsby.ac.id/index.php?p=show_detail&id=1879&keywords=
- Titus Eguji, E., & Paulinus Chigozie, M. (2020). Evaluation of the Relationship between Organizational Compensation and Employee Output in Five Selected Manufacturing Firms in South-East, Nigeria. *Scholars Journal of Arts, Humanities and Social Sciences*, 8(8), 404–413. <https://doi.org/10.36347/sjahss.2020.v08i08.002>