

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Industri Makanan dan Minuman di Kabupaten Banyumas)

Muhammad Iqbal Tirta Kusuma & Dwita Darmawati

Universitas Jenderal Soedirman, Banyumas, Jawa Tengah, Indonesia

Email: dwita.darmawati@unsoed.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the effects of workload and compensation on turnover intention, with job satisfaction as a mediating variable, in the food and beverage industry in Banyumas Regency. A quantitative approach using a survey was employed with 94 respondents selected through purposive sampling, ensuring a comprehensive representation of the industry. Data analysis used Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) through SmartPLS 4, a robust and widely accepted method. The results showed that workload had a significant positive effect on turnover intention; compensation had a significant negative effect on turnover intention; workload had a significant negative effect on job satisfaction; compensation had a significant positive effect on job satisfaction; and job satisfaction had a significant negative effect on turnover intention. In addition, job satisfaction mediated the effect of workload and compensation on turnover intention.

Keywords workload, compensation, job satisfaction, turnover intention, food and beverage industry.

1. Pendahuluan

Dalam beberapa tahun terakhir, dinamika ketenagakerjaan di industri makanan dan minuman telah mengalami tekanan signifikan akibat globalisasi ekonomi, digitalisasi operasional, dan tingginya ekspektasi konsumen. Di Indonesia, tingkat pergantian karyawan di sektor ini menembus angka 35% per tahun, jauh di atas rata-rata nasional sebesar 17% menurut laporan BPS (2023). Hal ini menunjukkan urgensi untuk mengkaji lebih dalam faktor-faktor yang berkontribusi terhadap intensi keluar dari pekerjaan.

Salah satu penyebab utama *turnover intention* adalah beban kerja yang tinggi dan tidak proporsional. Di industri makanan dan minuman, beban kerja tidak hanya berupa volume tugas tetapi juga mencakup tekanan waktu, kecepatan layanan, dan tuntutan fisik yang berat (Norizan, Ismail, & Hamzah, 2022). Fenomena ini diperburuk oleh ketidakstabilan jadwal kerja dan tuntutan kerja lembur yang tidak jarang tanpa kompensasi yang memadai. Selain beban kerja, kompensasi menjadi faktor kritikal yang memengaruhi loyalitas dan komitmen karyawan. Ketidakseimbangan antara beban kerja dan imbalan yang diterima karyawan akan menimbulkan perasaan tidak adil dan menurunkan moral kerja, seperti yang disoroti oleh Mulyawan dan Suprastayasa (2021).

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

Kepuasan kerja berfungsi sebagai perantara penting dalam hubungan antara beban kerja, remunerasi, dan niat untuk meninggalkan organisasi. Kepuasan kerja mewujudkan persepsi yang menguntungkan dari karyawan mengenai kondisi kerja mereka secara keseluruhan, yang mencakup dinamika interpersonal, peluang untuk pengembangan profesional, dan pengakuan atas kontribusi mereka (Abd Hadi et al., 2023). Akibatnya, memahami peran mediasi kepuasan kerja sangat penting untuk pengembangan strategi retensi karyawan yang baik.

Penelitian sebelumnya telah banyak mengkaji hubungan antara beban kerja, kompensasi, dan turnover intention, namun sebagian besar belum secara eksplisit menguji peran mediasi kepuasan kerja, khususnya di konteks industri makanan dan minuman lokal seperti di Kabupaten Banyumas. Ini menjadikan adanya kesenjangan dalam penelitian terdahulu dan menjadi perhatian peneliti untuk menyusun topik ini. Konteks lokal juga penting untuk diperhatikan, mengingat karakteristik demografis, budaya kerja, dan kondisi ekonomi daerah dapat memengaruhi dinamika ketenagakerjaan secara berbeda dibandingkan kawasan metropolitan. Di Kabupaten Banyumas, data dari Dinas Tenaga Kerja (2023) menunjukkan tingginya mobilitas tenaga kerja di sektor food and beverage, namun riset empiris di wilayah ini masih minim. Oleh karena itu, pengambilan lokasi studi ini bukan hanya relevan secara praktis tetapi juga penting untuk pengembangan literatur ilmiah yang kontekstual.

Penelitian ini menggunakan metodologi kuantitatif yang memfasilitasi pemeriksaan sistematis keterkaitan antar variabel dan meningkatkan kapasitas untuk generalisasi hasil yang diperoleh. Model mediasi yang diterapkan akan mengevaluasi fungsi kepuasan kerja sebagai penghubung antara beban kerja dan kompensasi dalam kaitannya dengan niat pergantian. Kerangka metodologis ini kongruen dengan konstruksi teoritis yang mapan seperti teori dua faktor Herzberg dan Teori Ekuitas (Herzberg, 1968; Adams, 1965), yang menegaskan bahwa elemen motivasi dan persepsi kesetaraan secara signifikan berdampak pada retensi karyawan (Taspinar & Turkmen, 2019).

Dengan mempertimbangkan bukti empiris dan kekurangan teoretis yang telah diartikulasikan, sangat penting bahwa penelitian ini dilakukan untuk menghasilkan kontribusi baik pada tingkat akademik maupun praktis. Dalam perspektif akademis, penelitian ini membahas kesenjangan literatur yang ada dengan memasukkan variabel mediasi ke dalam model terkait. Temuan penelitian ini dapat berfungsi sebagai referensi dasar bagi manajer sumber daya manusia dalam sektor makanan dan minuman di Banyumas, membantu dalam perumusan strategi yang ditujukan untuk mengelola beban kerja, kompensasi, dan meningkatkan kepuasan kerja untuk mengurangi niat pergantian karyawan.

2. Tinjauan Literatur

Turnover Intention. Turnover intention atau niat untuk keluar dari pekerjaan didefinisikan sebagai keinginan sadar individu untuk meninggalkan organisasi tempat ia bekerja saat ini dalam waktu dekat (Taspinar & Turkmen, 2019). Ini merupakan indikator psikologis awal sebelum terjadi turnover aktual. Hayati (2019) menjelaskan, turnover intention dapat diklasifikasikan menjadi beberapa jenis yaitu a). Voluntary turnover, terjadi saat karyawan secara sukarela memilih meninggalkan organisasi, biasanya karena ketidakpuasan kerja atau

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

peluang karier yang lebih baik. b). Involuntary turnover, terjadi akibat keputusan organisasi, seperti pemutusan hubungan kerja karena restrukturisasi atau pelanggaran kebijakan. c). Functional turnover, terjadi saat karyawan dengan kinerja rendah atau tidak kompeten keluar dari organisasi. Hal ini justru dianggap membawa dampak positif karena meningkatkan efisiensi kerja. d) Dysfunctional turnover, terjadi saat karyawan potensial atau berprestasi tinggi meninggalkan organisasi. Jenis ini sangat merugikan. Beberapa faktor-faktor yang memengaruhi turnover intention adalah beban kerja, kompensasi, kepuasan kerja, iklim organisasi, gaya kepemimpinan (Norizan et al.(2022) dan Mulyawan & Suprastayasa (2021). Adapun dampak turnover intention terhadap organisasi seperti dijelaskan Farhani dan Amalia (2025) adalah menurunnya stabilitas organisasi, tingginya perputaran karyawan, biaya tambahan untuk rekrutmen dan pelatihan, terganggunya efisiensi operasional, kehilangan talenta dan loyalitas. Cascio dan Boudreau (2016), menyebutkan bahwa tingginya tingkat turnover dapat merusak kinerja organisasi secara keseluruhan dan menjadi sinyal adanya masalah struktural dalam manajemen sumber daya manusia. Indikator untuk mengukur turnover intention yang dapat digunakan adalah skala dari Chen et al. (2019).

Beban Kerja. Beban kerja didefinisikan sebagai jumlah total tugas, tuntutan fisik, dan kognitif yang harus diselesaikan oleh karyawan selama periode waktu yang telah ditetapkan. Menurut Sedarmayanti (2017), beban kerja diartikan sebagai ukuran antara kemampuan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan dengan besarnya tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Hancock dan Matthews (2019) menyatakan bahwa beban kerja bukan hanya persoalan volume kerja, tetapi juga persepsi individu terhadap kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut dalam waktu yang ditentukan. Terdapat dua jenis beban kerja yang umum dikenal dalam literatur. Terutama dalam penelitian Inegbedion et al. (2020), meliputi: beban kerja fisik yang mencakup aktivitas fisik, seperti berdiri lama, mengangkat barang berat, atau kerja manual intensif. Jenis kedua adalah beban kerja mental yang melibatkan tugas-tugas yang menuntut konsentrasi, pengambilan keputusan, atau multitasking tinggi. Galy dan Mélan (2015) juga menambahkan bahwa beban kerja dapat bersifat objektif (jumlah kerja nyata) maupun subjektif (persepsi individu terhadap beban tersebut). Beban kerja dapat dipengaruhi oleh sejumlah faktor, yang mencakup unsur-unsur dari dalam organisasi maupun dari individu itu sendiri. Bowling et al. (2015) menjelaskan bahwa faktor pertama adalah organisasi yang meliputi struktur kerja yang tidak efisien, kekurangan tenaga kerja, target yang tidak realistis, dan sistem manajemen yang lemah. Kedua, faktor Individu yang mencakup keterampilan, pengalaman, efikasi diri, serta kemampuan manajemen waktu. Ketiga, lingkungan kerja fisik dan teknologi yang digunakan juga berpengaruh signifikan terhadap persepsi beban kerja (MacDonald, 2020). Dampak yang ditimbulkan dari beban kerja berlebih dapat berefek ke individu maupun organisasi. Secara individu, beban kerja tinggi meningkatkan risiko stres kerja, kelelahan mental, burnout, bahkan gangguan kesehatan fisik (Inegbedion et al., 2020; Ilies et al., 2007). Dampak beban kerja terhadap organisasi adalah penurunan produktivitas, peningkatan turnover intention, dan menurunnya kualitas pelayanan (Bowling et al., 2015; She et al., 2023). Studi Hancock dan Matthews (2019) juga menunjukkan bahwa beban kerja berlebih mengganggu proses pengambilan keputusan dan meningkatkan kesalahan kerja.

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

Kompensasi. Kompensasi merupakan bentuk imbalan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi atas peran dan kontribusi mereka dalam mencapai target organisasi. Menurut Milkovich, Newman, dan Gerhart (2019), kompensasi terdiri dari segala bentuk pembayaran, baik langsung maupun tidak langsung, yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan kerja. Hal serupa disampaikan oleh Campos-Valenzuela dan Diéguez-Soto (2025) yang menyatakan bahwa kompensasi tidak hanya memiliki nilai finansial tetapi juga mencerminkan penghargaan dan pengakuan organisasi terhadap kinerja. Tujuan utama pemberian kompensasi adalah untuk meningkatkan motivasi, mempertahankan karyawan, menciptakan keadilan internal dan eksternal, serta sebagai alat strategi manajerial dalam mencapai keunggulan bersaing (Armstrong & Taylor, 2020). Sistem kompensasi yang dirancang secara strategis dalam manajemen SDM mampu menurunkan angka turnover dan memperkuat kepuasan kerja karyawan. Di samping itu, kompensasi juga memiliki peran penting dalam membentuk budaya organisasi yang mendukung pencapaian kinerja (Campos-Valenzuela & Diéguez-Soto, 2025). Adapun jenis-jenis kompensasi adalah kompensasi finansial dan non finansial yang bisa langsung dan tidak langsung. Kompensasi finansial langsung meliputi gaji, bonus, dan insentif berbasis kinerja sedangkan kompensasi finansial tidak langsung mencakup tunjangan kesehatan, dana pensiun, dan fasilitas lainnya (Milkovich et al., 2019; Armstrong & Taylor, 2020). Kompensasi non-finansial mencakup pengakuan, peluang pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang positif (Lira et al., 2025). Kombinasi dari jenis-jenis kompensasi ini penting dalam membangun sistem imbal jasa yang menyeluruh. Penentuan kompensasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam organisasi maupun dari lingkungan eksternal. Faktor internal meliputi kemampuan finansial perusahaan, kinerja karyawan, dan struktur organisasi (Milkovich et al., 2019). Adapun faktor eksternal meliputi kondisi pasar tenaga kerja, kebijakan pemerintah, dan tingkat inflasi (Armstrong & Taylor, 2020). Di samping itu, faktor karakteristik individu seperti pengalaman kerja, tingkat pendidikan, dan jabatan juga sangat menentukan besarnya kompensasi (Campos-Valenzuela & Diéguez-Soto, 2025).

Kepuasan Kerja. Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional positif yang timbul dari penilaian individu terhadap pekerjaannya, termasuk lingkungan kerja dan hasil yang diperoleh. Menurut Spector (2017), kepuasan kerja mencerminkan ukuran seseorang karyawan memiliki dedikasi dalam pekerjaannya secara keseluruhan. Dalam studi terbaru oleh Li et al. (2025) yang diterbitkan di BMC Psychology, kepuasan kerja dikaitkan erat dengan persepsi kontrol, keseimbangan kerja-hidup, dan dukungan organisasi, yang semuanya berkontribusi terhadap kesehatan mental dan retensi karyawan. Berbagai faktor dapat memengaruhi sejauh mana karyawan merasa puas dalam menjalankan pekerjaannya. Teori dua faktor dari Herzberg (1968) membedakan antara motivator, yang mencakup aspek seperti pencapaian dan pengakuan, dan faktor higienis, yang meliputi hal-hal seperti gaji dan suasana kerja. Penelitian terkini yang dilakukan oleh Jung dan Yoon (2021) mengungkapkan bahwa beberapa aspek krusial yang menentukan tingkat kepuasan kerja karyawan meliputi besaran kompensasi, hubungan interpersonal di lingkungan kerja, serta kesempatan untuk pertumbuhan karier. Selain itu, Li et al. (2025) menekankan bahwa kepemimpinan transformasional dan otonomi kerja juga

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

berperan besar dalam menciptakan kepuasan yang berkelanjutan. Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap performa organisasi. Karyawan yang puas cenderung menunjukkan kinerja tinggi, loyalitas, dan komitmen terhadap organisasi (Golubchenko et al., 2024). Sebaliknya, ketidakpuasan dapat memicu absensi, konflik kerja, hingga niat keluar (turnover intention). Studi oleh Jung dan Yoon (2021) menyatakan bahwa tingkat kepuasan kerja yang rendah berhubungan langsung dengan penurunan produktivitas dan semangat kerja kolektif. Oleh karena itu, meningkatkan kepuasan kerja bukan hanya berkontribusi pada kesejahteraan individu tetapi juga efisiensi organisasi. Menurut Spector (2017) dan Li et al. (2025), terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu kepuasan terhadap gaji dan tunjangan, kepuasan terhadap atasan langsung, kepuasan terhadap kondisi kerja, rasa aman dalam pekerjaan, peluang pengembangan karier.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. Beban kerja yang tinggi dalam bentuk tuntutan fisik, mental, dan tekanan waktu dapat menguras energi karyawan, memicu stres, dan menurunkan tingkat kepuasan kerja. Teori Job Demands-Resources (Bakker & Demerouti, 2017) menjelaskan bahwa ketika tuntutan pekerjaan melebihi sumber daya yang dimiliki, akan terjadi kelelahan emosional dan penurunan kesejahteraan kerja. Dalam industri F&B, beban kerja sering kali padat dan dinamis, terutama pada jam sibuk, sehingga berpotensi mengurangi kenyamanan kerja karyawan (Khanal & Shrestha, 2024). Berdasarkan pemaparan dan sumber pendukung dari hasil penelitian sebelumnya, sehingga dapat dirumuskan

H1: Beban kerja berpengaruh negatif terhadap Kepuasan Kerja.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja. Kompensasi yang adil, baik finansial maupun non-finansial, dapat meningkatkan rasa dihargai dan memotivasi karyawan untuk berkontribusi lebih optimal. Menurut Teori Keadilan (Adams, 1965), persepsi terhadap keadilan imbalan sangat memengaruhi kepuasan kerja. Studi Mulyani & Pramudyo (2023) pada industri Makanan dan minuman di Indonesia juga menunjukkan bahwa kompensasi yang layak meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan, terutama di sektor dengan jam kerja fleksibel dan tuntutan pelayanan tinggi. Berdasarkan pemaparan dan sumber pendukung dari hasil penelitian sebelumnya, sehingga dapat dirumuskan hipotesis bahwa:

H2 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover intention. Kepuasan kerja yang tinggi menciptakan rasa nyaman, loyalitas, dan komitmen terhadap organisasi, sehingga menekan niat karyawan untuk keluar. Berdasarkan Theory of Planned Behavior (Ajzen, 1991), sikap positif terhadap pekerjaan menurunkan intensi untuk berpindah. Penelitian Ningsih & Nuryadin (2022) di industri F&B membuktikan bahwa kepuasan kerja berhubungan negatif signifikan dengan turnover intention, menunjukkan pentingnya menjaga kepuasan kerja untuk mengurangi pergantian karyawan. Berdasarkan pemaparan dan sumber pendukung dari hasil penelitian sebelumnya, sehingga dapat dirumuskan hipotesis bahwa:

H3 : Kepuasan Kerja berpengaruh negatif terhadap Turnover intention

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Turnover intention. Beban kerja berlebih meningkatkan tekanan psikologis dan fisik, yang pada akhirnya mendorong karyawan mencari alternatif pekerjaan lain. Robbins & Judge (2017) menyatakan bahwa ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dan kapasitas individu memicu stres kerja, yang berimplikasi pada keinginan keluar. Studi Hariyanto et al. (2022) menemukan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan, semakin tinggi pula tingkat turnover intention karyawan, termasuk di sektor jasa seperti F&B. Berdasarkan pemaparan dan sumber pendukung dari hasil penelitian sebelumnya, sehingga dapat dirumuskan hipotesis bahwa:

H4 : Beban Kerja berpengaruh positif terhadap Turnover intention

Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover intention. Kompensasi yang kompetitif dapat menjadi faktor retensi yang kuat karena memberikan rasa puas dan mengurangi niat berpindah kerja. Menurut Herzberg (1968), kompensasi merupakan faktor higienis yang mampu mencegah ketidakpuasan kerja dan turnover. Penelitian Madison & Hawari (2023) membuktikan bahwa peningkatan kompensasi secara signifikan menurunkan turnover intention pada industri manufaktur dan jasa, sejalan dengan konteks F&B di Banyumas. Berdasarkan pemaparan dan sumber pendukung dari hasil penelitian sebelumnya, sehingga dapat dirumuskan hipotesis bahwa

H5 : Kompensasi berpengaruh negatif terhadap Turnover intention

Kepuasan Kerja sebagai Mediator antara Beban Kerja dan Turnover intention. Kepuasan kerja dapat menjadi jalur perantara yang menjelaskan bagaimana beban kerja memengaruhi turnover intention. Beban kerja tinggi cenderung menurunkan kepuasan kerja, yang selanjutnya meningkatkan niat untuk keluar. Temuan Hariyanto et al. (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan tersebut, sehingga manajemen beban kerja yang tepat dapat menjaga kepuasan dan menekan turnover intention. Berdasarkan pemaparan dan sumber pendukung dari hasil penelitian sebelumnya, sehingga dapat dirumuskan hipotesis bahwa:

H6 : Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Beban Kerja terhadap Turnover intention

Kepuasan Kerja sebagai Mediator antara Kompensasi dan Turnover intention. Kompensasi yang memadai meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya menurunkan turnover intention. Model mediasi ini sejalan dengan kerangka Mediation Effect (Baron & Kenny, 1986), di mana faktor afektif seperti kepuasan kerja menjembatani hubungan antara kondisi kerja dan perilaku keluar karyawan. Studi Mulyawan et al. (2021) di industri F&B membuktikan bahwa kepuasan kerja sepenuhnya memediasi pengaruh kompensasi terhadap turnover intention. Berdasarkan pemaparan dan sumber pendukung dari hasil penelitian sebelumnya, sehingga dapat dirumuskan hipotesis bahwa:

H7 : Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Kompensasi terhadap Turnover intention

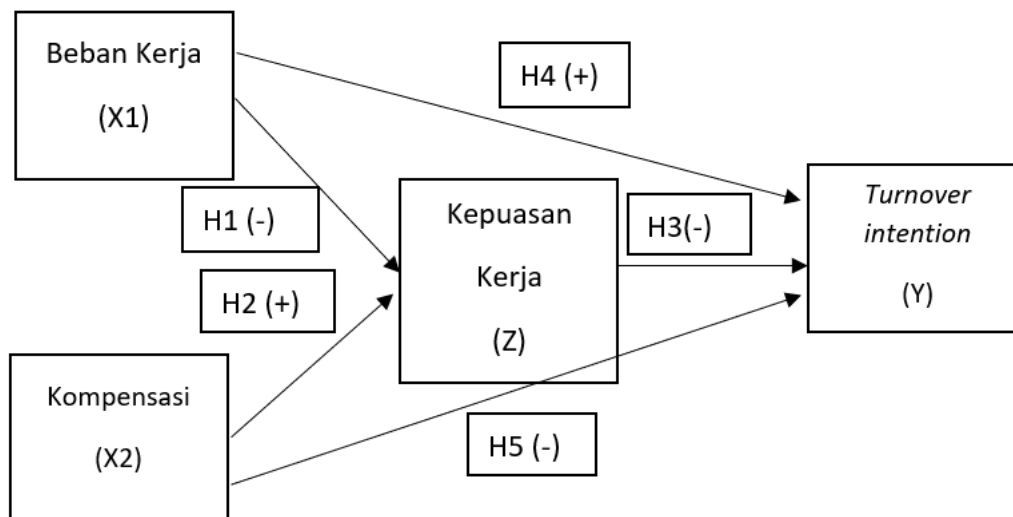
Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 3
21-23 Oktober 2025

Gambar 1. Model Penelitian



3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan menggunakan kuesioner *online* untuk mengumpulkan data. Pengukuran variabel dengan menggunakan instrumen dengan skala Likert 5 poin yaitu *turnover intention* diukur dengan skala dari Chen *et al.* (2019), beban kerja dengan skala dari Li *et al.* (2023), kompensasi dengan skala yang dikembangkan oleh Sazly *et al.* (2024) dan kepuasan kerja dengan skala dari Sapkota *et al.* (2019). Teknik pengambilan sampel menggunakan *non probability sampling* dengan pendekatan *purposive sampling*. Populasi pada penelitian ini sebanyak 94 karyawan industri makanan dan minuman di Kabupaten Banyumas. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis *Structural Equation Model – Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan menggunakan perangkat lunak Smart-PLS 4.0.

4. Hasil dan Pembahasan

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa mayoritas responden penelitian adalah karyawan berusia produktif awal, didominasi perempuan (56,38%), dengan pengalaman kerja ≥ 3 bulan (93,62%) dan pendapatan terbanyak pada kisaran Rp1.000.000–Rp2.000.000. Posisi kerja terbanyak adalah *barista* (34,04%), diikuti *kitchen* (21,28%) dan kasir (19,15%). Rata-rata skor beban kerja tergolong tinggi (3,76), terutama pada aspek tuntutan konsentrasi dan tekanan situasi kerja padat, sedangkan kompensasi tergolong rendah (2,91), dengan skor terendah pada kesesuaian gaji dan fasilitas kerja.

Kepuasan kerja berada pada kategori sedang, relatif tinggi pada hubungan antar rekan kerja dan dukungan atasan, namun rendah pada gaji dan peluang pengembangan karier. Sementara itu, *turnover intention* cenderung sedang-tinggi, dengan dominasi indikator niat mencari pekerjaan lain dan kesediaan pindah jika ada tawaran yang lebih baik. Kondisi ini mengindikasikan bahwa tingginya beban kerja dan rendahnya kompensasi menjadi faktor dominan yang menurunkan

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 3
21-23 Oktober 2025

kepuasan kerja serta memicu keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Tabel 1. Validitas Konvergen

	Beban Kerja	Kepuasan Kerja	Kompensasi	Turnover Intention
BK1	0.643			
BK2	0.739			
BK3	0.823			
BK4	0.855			
BK5	0.838			
KK1		0.764		
KK2		0.790		
KK3		0.631		
KK4		0.757		
KK5		0.694		
KK6		0.610		
KK7		0.749		
KP1			0.794	
KP2			0.732	
KP3			0.803	
KP4			0.793	
KP5			0.850	
TI1				0.873
TI2				0.871
TI3				0.731
TI4				0.854
TI5				0.841

Tabel 1 menunjukkan semua indikator dari variabel konstruk dapat disimpulkan valid, meskipun terdapat beberapa nilai indikator yang mempunyai *outer loading* dibawah $\geq 0,70$ tetapi masih di atas $\geq 0,60$ yang adalah batas minimal nilai *outer loading*.

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 3
21-23 Oktober 2025

Tabel 2. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability (rho_a)</i>	<i>Composite reliability (rho_c)</i>	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
Beban Kerja	0.843	0.862	0.887	0.614
Kepuasan Kerja	0.842	0.858	0.880	0.514
Kompensasi	0.854	0.861	0.896	0.633
Turnover Intention	0.892	0.911	0.920	0.698

Tabel 2 menunjukkan bahwa semua nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari variabel konstruk valid.

Tabel 3. Validitas Diskriminan

	Beban Kerja	Kepuasan Kerja	Kompensasi	Turnover Intention
Beban Kerja	0.784			
Kepuasan Kerja	-0.032	0.717		
Kompensasi	0.019	0.830	0.795	
Turnover Intention	0.531	-0.510	-0.420	0.836

Berdasarkan Tabel 3 diketahui bahwa nilai *loading* masing-masing item indikator terhadap konstruksi utamanya lebih tinggi dibandingkan nilai *cross loading* dengan konstruk lain. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk atau variabel laten telah memenuhi kriteria discriminant validity dengan baik, di mana indikator-indikator pada masing-masing konstruk memiliki keterkaitan yang lebih kuat dengan konstruksinya sendiri dibandingkan dengan konstruk lainnya.

Tabel 4. Reliabilitas Konstruk

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability (rho_a)</i>	<i>Composite reliability (rho_c)</i>	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
Beban Kerja	0.843	0.862	0.887	0.614
Kepuasan Kerja	0.842	0.858	0.880	0.514
Kompensasi	0.854	0.861	0.896	0.633
Turnover Intention	0.892	0.911	0.920	0.698

Reliabilitas Konstruk dinilai melalui pendekatan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Berdasarkan Tabel 4 dapat disimpulkan semua variabel konstruk valid, dikarenakan semua nilai lebih dari $\geq 0,70$

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 3
21-23 Oktober 2025

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Tabel 5. Nilai Koefisien Determinasi (R²)

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
Kepuasan Kerja	0.691	0.684
Turnover Intention	0.526	0.510

Berdasarkan Tabel 5 nilai *R Square* dari variabel kepuasan kerja menunjukkan sebesar 0,691 atau sebanyak 69,1% variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel beban kerja dan kepuasan kerja. Sementara untuk nilai *R Square* dari variabel *turnover intention* sebanyak 0,526 atau sebanyak 52,6% variasi *turnover intention* dapat dijelaskan oleh variabel beban kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Menurut standar penilaian dari Hair *et al.*, (2017), nilai R² dari kepuasan kerja dan *turnover intention* termasuk dalam kategori moderat, yang artinya model cukup kuat secara struktural.

Tabel 6. Nilai Koefisien Jalur (*Path Analysis*)

	Beban Kerja	Kepuasan Kerja	Kompensasi	Turnover intention
Beban Kerja		-0.048		0.518
Kepuasan Kerja				-0.437
Kompensasi		0.831		-0.067
Turnover intention				

Analisis *path coefficient* digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh masing-masing variabel secara parsial serta untuk menentukan arah hubungan antar variabel, apakah bersifat positif atau negatif. Nilai koefisien jalur (*path coefficient*) berkisar antara -1 hingga 1, di mana:

Beban Kerja → Kepuasan Kerja ($\beta = -0.048$): Nilai koefisien menunjukkan angka yang sangat kecil dan bernilai negatif, yang mengindikasikan bahwa beban kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Meskipun terdapat kecenderungan bahwa peningkatan beban kerja dapat menurunkan kepuasan kerja, pengaruh tersebut tergolong lemah dan kemungkinan tidak signifikan secara statistik, sehingga dampaknya terhadap kepuasan kerja cenderung tidak berarti dalam konteks model yang diuji.

Beban Kerja → *Turnover intention* ($\beta = 0.518$): Menunjukkan koefisien pengaruh positif dan kuat, yang artinya Semakin tinggi beban kerja, maka kecenderungan karyawan untuk berniat keluar (*turnover intention*) semakin tinggi.

Kompensasi → Kepuasan Kerja ($\beta = 0.831$): Menunjukkan koefisien pengaruh positif sangat kuat, yang artinya kompensasi yang lebih baik akan secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja.

Kompensasi → *Turnover intention* ($\beta = -0.067$): Menunjukkan pengaruh negatif lemah, artinya peningkatan kompensasi hanya sedikit mengurangi keinginan karyawan untuk keluar.

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

Kepuasan Kerja $\rightarrow$ Turnover intention ($\beta = -0.437$): Menunjukkan pengaruh negatif kuat. Yang artinya, semakin tinggi kepuasan kerja, semakin rendah turnover intention.

Tabel 7. Signifikasi Pengaruh Parsial (*Bootstrapping*)

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>
Beban Kerja $\rightarrow$ Kepuasan Kerja	-0.048	-0.055	0.080	0.596	0.551
Beban Kerja $\rightarrow$ Turnover intention	0.518	0.503	0.136	3.822	0.000
Kepuasan Kerja $\rightarrow$ Turnover intention	-0.437	-0.448	0.170	2.576	0.010
Kompensasi $\rightarrow$ Kepuasan Kerja	0.831	0.826	0.043	19.247	0.000
Kompensasi $\rightarrow$ Turnover intention	-0.067	-0.078	0.142	0.474	0.636

Tabel 7 menunjukkan hasil t hitung dan *p-value* yang telah diuji dengan metode *bootstrapping*. Kedua nilai di atas menunjukkan tingkat signifikansi hubungan antar variabel yang menunjukkan hasil hipotesis diterima atau ditolak dengan kriteria nilai t-statistik $\geq 1,96$ dan *p-value* $< 0,05$. Berdasarkan hasil uji *bootstrapping* menggunakan metode *Partial Least Square* (SEM-PLS), diketahui bahwa pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar -0.048, dengan t-hitung sebesar 0.596 dan *p-value* sebesar 0.551. Karena nilai *p-value* melebihi batas signifikansi 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik. Dengan demikian, **hipotesis pertama (H1) ditolak**, yang berarti bahwa meskipun arah hubungan antara beban kerja dan kepuasan kerja bersifat negatif, pengaruh tersebut tidak cukup kuat atau signifikan untuk membuktikan bahwa beban kerja benar-benar menurunkan kepuasan kerja dalam konteks penelitian ini.

Adapun pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja menunjukkan koefisien jalur sebesar 0.831, dengan t-hitung sebesar 19.247 dan *p-value* sebesar 0.000. Nilai *p-value* yang sangat kecil dan t-hitung yang jauh melebihi batas signifikan menunjukkan bahwa pengaruh ini sangat signifikan secara statistik. Oleh karena itu, **H2 dinyatakan diterima**. Pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention ditunjukkan koefisien jalur sebesar -0.437, dengan t-hitung sebesar 2.576 dan *p-value* sebesar 0.010. Nilai tersebut menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention bersifat negatif dan signifikan, sehingga **H3 dinyatakan diterima**.

Pengaruh beban kerja terhadap turnover intention, ditunjukkan oleh koefisien jalur sebesar 0.518, dengan nilai t-hitung sebesar 3.822 dan *p-value* sebesar 0.000. Karena nilai *p-value* berada di bawah 0.05 dan t-hitung melebihi 1.96, maka pengaruh ini dinyatakan signifikan. Dengan demikian, **H4 dinyatakan diterima**. Terakhir, Pengaruh kompensasi terhadap turnover intention ditunjukkan oleh koefisien jalur sebesar -0.067, dengan t-hitung sebesar

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499
Vol. 3
21-23 Oktober 2025

0.474 dan *p-value* sebesar 0.636. Karena nilai *p-value* jauh di atas 0.05 dan *t*-hitung berada di bawah 1.96, maka pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* dinyatakan tidak signifikan. Dengan demikian, **H5 ditolak**. Kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, namun pengaruh tersebut tidak signifikan, sehingga hipotesis ini.

Analisis Mediasi: Untuk menguji hipotesis mediasi, dilakukan analisis seperti yang ditampilkan pada Tabel 8 berikut.

Tabel 8. Analisis Mediasi

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Beban Kerja-> Kepuasan Kerja-> Turnover intention	0.021	0.026	0.043	0.486	0.627
Kompensasi-> Kepuasan Kerja-> Turnover intention	-0.363	-0.366	0.134	2.707	0.007

Berdasarkan Tabel 8, hasil analisis jalur tidak langsung (*indirect effect*), diketahui bahwa pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja memiliki koefisien sebesar 0.021, dengan nilai *t*-hitung sebesar 0.486 dan *p-value* sebesar 0.627. Nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung tersebut tidak signifikan secara statistik ($p > 0.05$), dan nilai VAF sebesar 4.05% mengindikasikan tidak terjadi mediasi. Oleh karena itu, H6 yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap turnover intention, ditolak. Sebaliknya, pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja menunjukkan koefisien *indirect effect* sebesar -0.363, dengan *t*-hitung sebesar 2.707 dan *p-value* sebesar 0.007, yang berarti signifikan secara statistik. Perhitungan VAF menunjukkan hasil sebesar 84.42%, yang menurut kriteria Hair *et al.* (2017) termasuk dalam kategori mediasi penuh. Dengan demikian, hipotesis 7 yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap turnover intention, diterima.

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model). Seluruh indikator dari setiap konstruk dalam penelitian ini telah menunjukkan hasil yang valid. Hal ini dibuktikan melalui nilai outer loading yang seluruhnya berada di atas 0,60—meskipun ada beberapa indikator yang nilainya masih di bawah 0,70 namun tetap memenuhi persyaratan minimal validitas indikator. Dengan demikian, tidak ada indikator yang perlu dieliminasi. Seluruh konstruk (Beban Kerja, Kepuasan Kerja, Kompensasi, dan *Turnover intention*) memiliki Cronbach's Alpha dan *Composite Reliability* di atas 0,70, menandakan reliabilitas internal yang sangat baik. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50 pada semua konstruk menunjukkan validitas konvergen yang tercapai. *Discriminant validity* juga tercapai karena nilai *loading* masing-masing indikator pada konstruk lebih tinggi daripada nilai cross loading antar konstruk.

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

Evaluasi Model Struktural (Inner Model) - Koefisien Determinasi (R^2). Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh variabel Beban Kerja dan Kompensasi dengan nilai R^2 sebesar 0,691. Artinya, 69,1% variasi pada Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh Beban Kerja dan Kompensasi. Sisanya dijelaskan variabel lain di luar model penelitian ini. Turnover intention memiliki nilai R^2 sebesar 0,526, yang berarti 52,6% variasi Turnover intention dapat dijelaskan oleh Beban Kerja, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja sebagai mediasi. Berdasarkan standar Hair et al. (2017), nilai R^2 di atas termasuk kategori moderat, sehingga model yang digunakan cukup kuat secara struktural.

Analisis Path Coefficient/Pengaruh Langsung.

Beban Kerja → *Kepuasan Kerja* ($\beta = -0.048$, $p = 0.551$): Tidak berpengaruh signifikan.

Kompensasi → *Kepuasan Kerja* ($\beta = 0.831$, $p = 0.000$): Berpengaruh sangat kuat dan signifikan.

Beban Kerja → *Turnover intention* ($\beta = 0.518$, $p = 0.000$): Berpengaruh positif dan signifikan.

Kepuasan Kerja → *Turnover intention* ($\beta = -0.437$, $p = 0.010$): Berpengaruh negatif dan signifikan.

Kompensasi → *Turnover intention* ($\beta = -0.067$, $p = 0.636$): Tidak signifikan.

Analisis Mediasi (Indirect Effect)

Beban Kerja → *Kepuasan Kerja* → *Turnover intention* ($\beta = 0.021$, $p = 0.627$): Tidak signifikan.

Kompensasi → *Kepuasan Kerja* → *Turnover intention* ($\beta = -0.363$, $p = 0.007$): Signifikan.

Kepuasan kerja menjadi faktor kunci dalam menekan turnover intention; semakin puas seorang karyawan, semakin kecil peluang mereka untuk berniat keluar dari perusahaan. Kompensasi adalah prediktor kuat yang meningkatkan kepuasan kerja, namun efek langsungnya dalam menurunkan niat keluar tidak signifikan—melainkan melalui kepuasan kerja sebagai mediasi yang efektif. Beban kerja secara langsung mendorong turnover intention, namun tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, maupun secara tidak langsung terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menegaskan pentingnya manajemen SDM dalam mengelola beban kerja, memberikan kompensasi yang sesuai, dan terus meningkatkan kepuasan kerja untuk menurunkan tingkat niat keluar karyawan secara efektif.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada industri makanan dan minuman di Kabupaten Banyumas, maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut: Beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Meskipun arah hubungan negatif, hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan beban kerja belum tentu menurunkan kepuasan kerja secara langsung, kemungkinan karena adanya faktor lain seperti daya tahan kerja atau dukungan sosial di tempat kerja.

Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang dirasakan adil dan sesuai dengan harapan karyawan mampu secara nyata meningkatkan tingkat kepuasan kerja mereka. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *turnover intention*. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kompensasi belum mampu secara langsung menurunkan niat karyawan untuk keluar dari perusahaan secara signifikan.

Kepuasan kerja tidak berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara beban kerja dan *turnover intention*. Artinya, beban kerja yang tinggi secara langsung meningkatkan keinginan karyawan untuk keluar tanpa melalui pengaruh yang berarti terhadap tingkat kepuasan kerja. Kepuasan kerja memediasi secara signifikan hubungan antara kompensasi terhadap *turnover intention*. Artinya, kompensasi yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya dapat menekan *turnover intention*.

Hasil penelitian memberikan implikasi bahwa kepuasan kerja sebagai mediator kunci dalam model *turnover intention*. Penelitian ini memperkuat teori bahwa kepuasan kerja memainkan peran mediasi penting antara kompensasi dan *turnover intention*. Kompensasi yang baik meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya menurunkan niat karyawan untuk keluar. Temuan ini konsisten dengan teori-teori dan hasil penelitian terdahulu yang menegaskan bahwa kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi *turnover intention* secara negatif.

Beban kerja memiliki pengaruh langsung positif yang signifikan terhadap *turnover intention*, tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa mekanisme pengaruh beban kerja pada niat keluar tidak dimediasi oleh kepuasan kerja, yang memperkaya pemahaman teoretis bahwa beban kerja merupakan stresor yang secara langsung mendorong keinginan untuk keluar tanpa melalui proses evaluasi kepuasan kerja.

Kompensasi tidak berpengaruh langsung signifikan terhadap *turnover intention*, namun berpengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja. Ini menegaskan pentingnya konsep bahwa kompensasi harus dipandang dalam kerangka meningkatkan kepuasan kerja agar efektif dalam menekan *turnover intention*, bukan hanya sebagai variabel tunggal yang berdampak langsung.

Validasi model struktural terhadap teori Manajemen Sumber Daya Manusia dengan nilai *R-square* yang cukup kuat (R^2 Kepuasan Kerja = 0,691 dan R^2 *Turnover intention* = 0,526), model yang dikembangkan mendukung teori bahwa kepuasan kerja sebagai hasil dari kompensasi dan beban kerja dapat menjelaskan secara moderat variansi *turnover intention*, menguatkan relevansi teori kepuasan kerja dan *turnover* dalam konteks manajemen SDM modern.

Kontribusi Penelitian terhadap Pengembangan Teori Pengelolaan Turnover Temuan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi namun tidak memediasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* menambah dimensi baru dalam teori turnover. Artinya, intervensi untuk mengurangi *turnover* perlu diarahkan berbeda, antara meningkatkan kompensasi dan mengelola beban kerja sebagai faktor stres langsung tanpa harus selalu

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

meningkatkan kepuasan kerja terlebih dahulu. Implikasi teoritis ini menegaskan dan memperjelas jalur hubungan antara variabel kompensasi, beban kerja, kepuasan kerja, dan *turnover intention*, sekaligus memberikan dasar yang lebih kuat bagi penelitian lanjut dan pengembangan teori di bidang manajemen sumber daya manusia khususnya dalam konteks retensi karyawan.

Penelitian ini memberikan rekomendasi bagi praktisi dan pengelola usaha makanan dan minuman di Kabupaten Banyumas seperti manajemen beban kerja perlu dievaluasi secara berkala untuk menghindari tekanan berlebihan yang memicu kelelahan dan *turnover intention*. Penjadwalan kerja yang adil serta pembagian tugas yang proporsional dapat menjadi langkah awal yang efektif. Sistem kompensasi harus ditingkatkan tidak hanya dalam jumlah tetapi juga keadilannya. Kompensasi yang transparan dan sepadan dengan tanggung jawab kerja akan meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Fokus pada peningkatan kepuasan kerja melalui pengembangan karier, pemberian insentif berbasis kinerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang suportif, sangat penting untuk menekan niat keluar karyawan.

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu diperhatikan sebagai bahan pertimbangan untuk pengembangan penelitian selanjutnya. Pertama, penelitian ini hanya dilakukan pada industri makanan dan minuman di Kabupaten Banyumas. Kedua, rentang umur dan posisi responden, mayoritas responden berada pada usia produktif awal (19-31 tahun) dan sebagian besar memegang posisi *frontliner* seperti barista, kasir, dan kitchen. Hal ini dapat membatasi perspektif penelitian karena tidak menggambarkan pengalaman karyawan di level manajerial atau kelompok usia yang lebih luas. Ketiga, pengukuran variabel terbatas pada persepsi karyawan. Hal ini dapat menimbulkan bias responden, seperti keinginan untuk memberikan jawaban yang dianggap sosial diterima (*social desirability bias*). Keempat, variabel penelitian yang terbatas. Studi ini hanya meneliti beban kerja dan kompensasi sebagai variabel bebas serta kepuasan kerja sebagai mediator terhadap *turnover intention*. Variabel penting lain seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, stres kerja, keseimbangan kerja-hidup, dan faktor lingkungan kerja tidak dimasukkan, padahal variabel tersebut berpotensi memengaruhi *turnover intention*. Kelima, desain penelitian kuantitatif *crosssectional* yang hanya mampu menangkap hubungan antar variabel pada satu waktu tertentu. Keterbatasan-keterbatasan tersebut merupakan peluang penting bagi penelitian selanjutnya.

Referensi

Abd Hadi, A., Talhah, H. F. T., & Md Nor, N. (2023). The impacts of low pay and work overload on emotional exhaustion among hotel food and beverage staff. *ESTEEM Journal of Social Sciences and Humanities*. <https://ir.uitm.edu.my/id/eprint/86278/>

Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 2, pp. 267–299). Academic Press.

Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)

Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management*

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

practice (15th ed.). Kogan Page.

Badan Pusat Statistik. (2023). *Pertumbuhan Industri Makanan dan Minuman di Indonesia*. Jakarta: BPS.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>

Bowling, N. A., Alarcon, G. M., Bragg, C. B., & Hartman, M. J. (2015). A meta-analytic examination of the potential correlates and consequences of workload. *Work & Stress*, 29(2), 95–113. <https://doi.org/10.1080/02678373.2015.1033037>

Campos-Valenzuela, M., Diéguez-Soto, J. and Ruiz-Palomo, D. (2025), "Human Capital Investment and Corporate Social Responsibility in SMEs: the moderating role of family business status", *Journal of Family Business Management*, Vol. 15 No. 3, pp. 841-870. <https://doi.org/10.1108/JFBM-10-2024-0240>.

Cascio, W. F., & Boudreau, J. W. (2016). The search for global competence: From international HR to talent management. *Journal of World Business*, 51(1), 103–114.

Chen, X., Ran, L., Zhang, Y., Yang, J., Yao, H., Zhu, S., & Tan, X. (2019). Moderating role of job satisfaction on turnover intention and burnout among workers in primary care institutions: a cross-sectional study. *BMC Public Health*, 19, 1526. <https://doi.org/10.1186/s12889-019-7894-7>

Farhani, A., & Amalia, R. (2025). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Turnover intention Pada PT. Triatra Sinergia Pratama Muara Teweh. *Jurnal Bina Manajemen*, 13(2), 19–30. <https://doi.org/10.52859/jbm.v13i2.739>

Fitriani, L. K., & Yusiana, N. (2021). Analisis Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover intention pada Karyawan Inti Pangan, Kuningan. *Indonesian Journal of Strategic Management*, 4(1), 55–70.

Fransisca, A. (2022). Pengaruh kompensasi terhadap turnover intention pada karyawan PT Mitra Bisnis Seluler Pekanbaru. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 10(2), 88–97. <https://doi.org/10.31258/jem.10.2.88-97>

Galy, E., & Mélan, C. (2015). Effects of Cognitive Appraisal and Mental Workload Factors on Performance in an Arithmetic Task. *Applied Psychophysiology and Biofeedback*, 40(4), 313–325. <https://doi.org/10.1007/S10484-015-9302-0>

Golubchenko, S., Ishibashi, S., So, T., & Taniguchi, M. (2024). The determinants and structure of happiness in different urban environments. *Regional Studies, Regional Science*, 11(1), 798–

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

816. <https://doi.org/10.1080/21681376.2024.2435854>

Gunawan, E., Sukmawati, A., & Vitayala, A. (2018). Analisis faktor-faktor yang memengaruhi turnover intention: Studi kasus pada divisi news gathering MNC Media. *Jurnal Reporter*, 8(2), 109–123. <http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=916795&val=8146>

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2017). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson Education.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (Edisi Kedua)*. Thousand Oaks: SAGE Publications.

Hancock, P. A., & Matthews, G. (2019). Workload and performance: Associations, insensitivities, and dissociations. *Human Factors*, 61(3), 374–392. <https://doi.org/10.1177/0018720818809590>

Hariyanto, T., Nugroho, R. Y., & Prasetyo, B. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Turnover intention melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 23(1), 1–15.

Hayati, H. (2019). Analisis Kepuasan Kerja dalam Upaya Mengurangi Turnover intention Karyawan pada ORK689 Clothing. *Prosiding FRIMA*.

Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 46(1), 53–62.

Ilies, R., Schwind, K. M., & Wagner, D. T. (2007). When can employees have a family life? The effects of daily workload and affect on work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1368–1379. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.5.1368>

Inegbedion, H., Inegbedion, E., Peter, A., & Harry, L. (2020). Perception of workload balance and employee job satisfaction in work organisations. *Heliyon*, 6(1), e03160. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03160>

Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2021). Improving frontline service employees' innovative behavior using conflict management in the hospitality industry: The mediating role of engagement. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(3), 871–889. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2020-0423>

Khanal, M., & Shrestha, R. (2024). Job satisfaction in Kathmandu's hospitality industry: Exploring work environment, compensation, and employee retention. *International Journal of Atharva*, 3(1), 45–59. <https://nepjol.info/index.php/ija/article/view/70249>

Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281–342. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

Li, J., Zhang, Y., Gao, L., Qiu, Z., Zhou, Y., Guo, Y., Hao, T., & Li, Y. (2025). Construction and initial validations of the Major Decision-Making Self-Efficacy Scale (MDMSES) for Chinese high school students. *BMC Psychology*, 13(1), Article 59. <https://doi.org/10.1186/s40359-025-02405-9>

Li, S., Liu, Y., Li, K., Cao, G., Mao, Y., Wang, Y., & Feng, J. (2023). Validation and effect of the NASA-TLX score on the assessment of the workload of pediatric robotic operations. *Surgical Endoscopy*. <https://doi.org/10.1007/s00464-023-09959-y>

Lira, W.G., Vasconcelos, C.R.P.d., Leal Filho, W. and Gohr, C.F. (2025), "Decarbonising air travel in higher education institutions: a systematic literature review", *International Journal of Sustainability in Higher Education*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-07-2024-0443>.

MacDonald, W. (2020). The impact of job demands and workload on stress and fatigue. *Australian Psychologist*, 55(4), 285–293. <https://doi.org/10.1080/00050060310001707107>

Madison, D., & Hawari, F. (2023). Pengaruh kompensasi terhadap turnover intention karyawan pada PT Goodyear Indonesia TBK. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 8(1), 34–42. <https://doi.org/10.25077/jsdm.8.1.34-42.2023>

Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.

Marchyta, N. K., & Novel, C. (2021). Pengaruh beban kerja melalui kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan swalayan Valentine di Kairatu. *Agora*, 9(1), 12–21. <https://www.neliti.com/publications/358467/>

Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2019). *Compensation* (12th ed.). McGraw-Hill Education.

Mulyani, E., & Pramudyo, A. (2023). Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan industri makanan dan minuman. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 23(1), 12–23. <https://doi.org/10.25124/jmi.v23i1.2023>

Mulyawan, I. G. G. A. P., & Suprastayasa, I. G. N. A. (2021). The effect of job satisfaction on turnover intention of food and beverage service employees at Alila Seminyak Bali. *International Journal of Applied Sciences in Tourism and Events*, 5(1), 29–39. <https://doi.org/10.31940/ijaste.v5i1.2112>

Ningsih, A., & Nuryadin, A. (2022). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 6(1), 45–56.

Norizan, N. S., Ismail, I., & Hamzah, M. I. (2022). Sustainability in the Malaysian food and beverage industry: Managing employee retention through perceived organisational support and turnover intention. *Journal of Sustainability Science and Management*, 17(9), 45–62.

Paijan, P., & Putri, A. H. (2019). Pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan (Studi kasus pada kantor PT Tri Poda Parama). *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 10(1), 45–56. <https://www.neliti.com/publications/460651>

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

- Putra, K. B. S. M., & Suwandana, I. G. M. (2017). Pengaruh iklim organisasi terhadap turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Manajemen Unud*, 6(3), 801–826. <http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=1370366&val=989>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Sapkota, A., Poudel, U. K., Pokharel, J., Ghimire, P., Sedhain, A., Bhattarai, G. R., Thapa, B., & K.C, T. (2019). Factors associated with job satisfaction among graduate nursing faculties in Nepal. *BMC Nursing*, 18(1), 1–10. <https://doi.org/10.1186/S12912-019-0379-2>
- Sazly, S., Tambunan, D., Harun, M., & Saputra, S. A. (2024). Compensation, motivation, performance and work spirituality of lecturers: A strategy model for developing higher education resources in Indonesia. *Dynamic Management Journal*, 8(1), 195–214. <http://dx.doi.org/10.31000/dmj.v8i1>
- Sedarmayanti. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia: *Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama.
- Setiadi, P. B., & Kuswahyudi, I. J. (2022). Pengaruh kompensasi, motivasi dan beban kerja terhadap turnover intention karyawan pada PT. Berkah Kawasan Manyar Sejahtera. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 11(3), 1–18. <http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=2842690&val=13365>
- Spector, P. E. (2017). Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences (2nd ed.). *Sage Publications*.
- Sugiyono. (2019). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D (Cet. ke-2). Alfabeta.
- Suliyanto. (2018). *Metode penelitian bisnis: Untuk skripsi, tesis dan disertasi* (Edisi revisi). ANDI Offset.
- Taspinar, O., & Turkmen, E. (2019). The effects of job satisfaction of employees in fast-food businesses on the intention to leave job: The case of Kırklareli. *Journal of Tourism & Gastronomy Studies*, 7(3), 201–213. <https://doi.org/10.21325/jotags.2019.519>
- Udriyah, U., & Riyadi, R. (2018). Pengaruh beban kerja, work-family conflict dan job insecurity terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap turnover intention di PT Binabusana Internusa Semarang. *Jurnal Admisi dan Bisnis*, 19(2), 105–117. <http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=1801361&val=10189>
- Zhang, Y., She, M., & Li, Z. (2023). Team workload: Review and conceptualization. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 98, 103342. <https://doi.org/10.1016/j.ergon.2023.103342>.

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)