



Pengaruh Peran Komunikasi, Budaya Organisasi, dan Kompensasi terhadap Turnover Karyawan di Pt Iska Sentosa

Pritty Hellen¹, Ina Namora Putri Siregar^{2*}, Julianty³, Andriani⁴, Dita Eka Pertiwi Sirait⁵

¹⁻⁴PUI Human Resource Management Research and Innovation Center, Universitas Prima Indonesia, Indonesia

⁵Universitas Negeri Medan, Indonesia

*Penulis Korespondensi: inanamoraputri@gmail.com

Abstract. *The purpose of this study is to obtain empirical evidence and analyze the influence of Communication, Organizational Culture, and Compensation on employee turnover at PT Iska Sentosa. This research is quantitative and uses a survey approach. The population was all 200 employees at PT Iska Sentosa, with a sample of 133 respondents determined using the Slovin formula. The data used in this study were primary data sourced from questionnaires. The data analysis technique used was multiple linear regression analysis using SPSS version 26. The results showed that communication had a negative and significant effect on employee turnover, organizational culture had no significant effect on employee turnover, and compensation had a negative and significant effect on employee turnover. Simultaneously, communication, organizational culture, and compensation significantly influenced employee turnover at PT Iska Sentosa. This research was conducted because high employee turnover rates can have negative impacts on companies, such as decreased work productivity, increased recruitment costs, and disrupted organizational stability. Therefore, companies need to pay attention to factors that can influence employee turnover in order to create a comfortable and conducive work environment. The results of this study are expected to provide considerations for company management in making policies related to improving communication, implementing a positive organizational culture, and providing appropriate compensation to reduce employee turnover rates.*

Keywords: *Communication; Compensation; Employee Turnover; Organizational Culture; Work Environment.*

Abstrak. Tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh bukti empiris dan menganalisis pengaruh variabel Komunikasi, Budaya Organisasi, dan Kompensasi terhadap *Turnover* karyawan di PT Iska Sentosa. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan survei. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT. Iska Sentosa yang berjumlah 200 orang, dengan sampel sebanyak 133 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang bersumber dari kuesioner. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan SPSS versi 26. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa variabel komunikasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover* karyawan, budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover* karyawan, dan kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover* karyawan. Secara simultan, komunikasi, budaya organisasi, dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover* karyawan di PT Iska Sentosa. Penelitian ini dilakukan karena tingginya tingkat turnover karyawan dapat memberikan dampak negatif bagi perusahaan, seperti menurunnya produktivitas kerja, meningkatnya biaya rekrutmen, serta terganggunya stabilitas organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat memengaruhi turnover karyawan agar mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak manajemen perusahaan dalam mengambil kebijakan terkait peningkatan komunikasi, penerapan budaya organisasi yang baik, dan pemberian kompensasi yang sesuai demi mengurangi tingkat turnover karyawan.

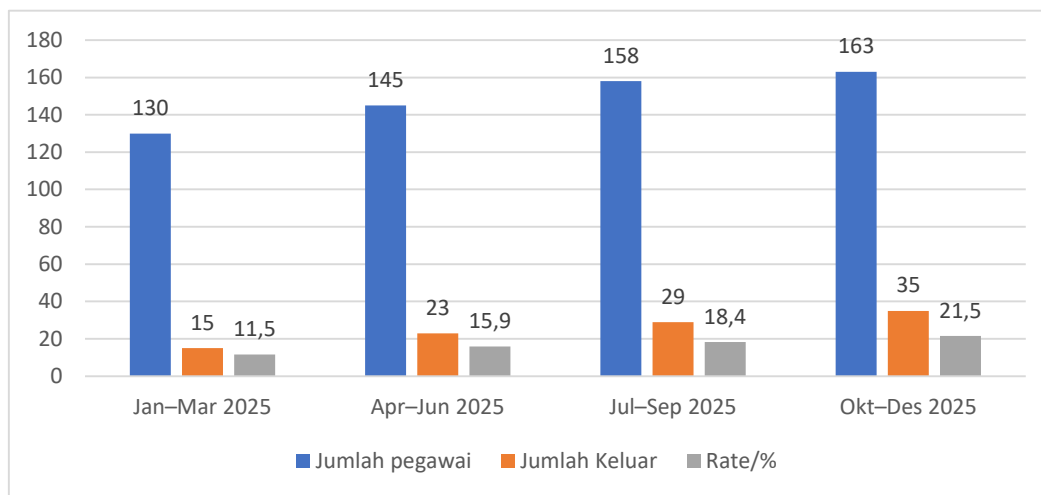
Kata kunci: Budaya Organisasi; Kompensasi; Komunikasi; Lingkungan Kerja; Turnover Pegawai.

1. LATAR BELAKANG

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian yang terdapat dalam sebuah organisasi, berfungsi untuk merencanakan, menempatkan serta mengelola sumber daya manusia untuk dapat menjalankan roda organisasi secara tepat dan sesuai dengan standar dan visi yang telah ditetapkan. Salah satu permasalahan dalam proses manajemen sumber daya

manusia adalah adanya *turnover* yang terjadi. Dalam lingkungan kerja modern, tingginya *turnover* untuk meninggalkan pekerjaannya menjadi salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh perusahaan. Fenomena ini tidak hanya menimbulkan beban biaya tambahan akibat proses rekrutmen dan pelatihan karyawan baru, tetapi juga dapat menurunkan produktivitas serta mengganggu stabilitas organisasi. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi *turnover*, terutama pada perusahaan jasa yang menuntut konsistensi kualitas pekerjaan yang optimal, seperti PT Iska Sentosa.

Turnover karyawan merupakan salah satu permasalahan sumber daya manusia yang dapat mengganggu stabilitas dan keberlangsungan operasional perusahaan. Berdasarkan hasil pra-survey dan wawancara awal yang dilakukan peneliti dengan perwakilan karyawan di PT Iska Sentosa selama tahun 2025, PT Iska Sentosa mengalami fenomena keluar-masuk (*turnover*) karyawan yang terus terjadi secara berulang. Setiap tahunnya terdapat karyawan yang keluar dan digantikan oleh karyawan baru, sehingga tingkat stabilitas tenaga kerja belum sepenuhnya terjaga. Kondisi ini menunjukkan bahwa perusahaan masih menghadapi permasalahan dalam mempertahankan karyawan untuk bekerja dalam jangka panjang. Berikut akan disajikan data terkait tingkat *turnover* pekerja di PT Iska Sentosa per triwulan selama tahun 2025.



Gambar 1. Tingkat *turnover* pekerja di PT Iska Sentosa per triwulan Tahun 2025.

Sumber: Data Personalia Perusahaan (2025).

Salah satu faktor yang berpotensi memicu *turnover* karyawan adalah komunikasi di lingkungan kerja. Berdasarkan hasil wawancara awal, ditemukan adanya permasalahan terkait komunikasi kerja, seperti penyampaian informasi yang belum selalu jelas dan perbedaan pemahaman antara atasan dan karyawan dalam pelaksanaan tugas. Kondisi tersebut menyebabkan sebagian karyawan merasa kurang nyaman dalam bekerja, merasa ragu terhadap

arahan yang diberikan, serta mengalami kesulitan dalam menjalankan pekerjaan secara optimal. Apabila komunikasi kerja tidak berjalan dengan baik secara berkelanjutan, hal ini dapat menurunkan keterikatan karyawan terhadap perusahaan dan mendorong munculnya niat untuk mencari pekerjaan di tempat lain.

Faktor selanjutnya yaitu budaya organisasi, berdasarkan hasil wawancara awal, ditemukan masih terdapat karyawan yang kurang terdorong untuk berinisiatif dan beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan, yang menunjukkan lemahnya dorongan budaya kerja yang kompetitif. Dari sisi kesadaran diri, sebagian karyawan dinilai belum memiliki tanggung jawab penuh terhadap tugas yang diberikan, sehingga sering terjadi keterlambatan penyelesaian pekerjaan. Selain itu, dalam hal orientasi tim, masih ditemukan kurangnya kerja sama antar karyawan, di mana koordinasi dan komunikasi dalam tim belum berjalan secara efektif. Apabila hal ini terus berlanjut, maka akan berdampak pada menurunnya loyalitas karyawan dan meningkatkan kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan, sehingga pada akhirnya dapat memicu tingginya tingkat *turnover* karyawan.

Faktor lain yang diduga turut memicu *turnover* karyawan adalah kompensasi, Berdasarkan hasil wawancara awal, meskipun perusahaan telah memberikan kompensasi kepada karyawan, masih terdapat karyawan yang membandingkan imbalan yang diterima dengan beban kerja dan peluang yang ditawarkan oleh perusahaan lain. Ketika kompensasi dirasakan belum sepenuhnya sebanding dengan harapan dan tanggung jawab pekerjaan, kondisi ini dapat menurunkan kepuasan dan memunculkan keinginan karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan lain, yang pada akhirnya dapat berdampak pada meningkatnya *turnover* karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Dewi & Hasanuddin (2024), Nurhalizah et al., (2025), Prasetyo et al., (2024) menemukan hasil komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover*. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Saputri et al., (2025), Meinawati & Ahsani, (2025) menemukan bahwa komunikasi berpengaruh negatif terhadap *turnover*.

Penelitian yang dilakukan oleh Saraswati et al., (2025), Melisa & Febrian (2025) menemukan hasil budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover*. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kalsum et al., (2023), Arnetta et al., (2024) menemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover*.

Penelitian yang dilakukan oleh Hia & Adam, (2024), Melisa & Febrian (2025) menemukan hasil kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover*. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rahman & Sary (2025), Fadillah &

Santoso (2025) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover*

Berdasarkan pemaparan diatas melalui femomena dan permasalahan yang terjadi, perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dengan judul, “Pengaruh Komunikasi, Budaya Organisasi, Kompensasi terhadap *Turnover* Pegawai pada PT Iska Sentosa”

2. KAJIAN TEORITIS

Komunikasi

Komunikasi kerja secara umum adalah proses penyampaian informasi, ide, instruksi, dan pesan yang terjadi di lingkungan kerja antara atasan dan bawahan maupun antar rekan kerja, dengan tujuan untuk mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan dan pencapaian tujuan organisasi (Tamiya et al., 2023). Melalui komunikasi kerja yang baik, setiap pihak dapat saling memahami peran, tugas, dan tanggung jawabnya sehingga aktivitas kerja dapat berjalan secara efektif dan terkoordinasi (Dewi & Hasanuddin, 2024)

Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah sistem nilai, keyakinan, norma, dan kebiasaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan menjadi pedoman dalam berpikir, bersikap, serta bertindak di lingkungan kerja (Gunawan & Suherman, 2024). Budaya organisasi membentuk cara karyawan berinteraksi, bekerja sama, dan menjalankan tugas sehingga memengaruhi pola kerja dan karakter organisasi secara keseluruhan (Widiantara et al., 2025).

Kompensasi

Kompensasi adalah seluruh bentuk balas jasa yang diberikan organisasi kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan dan kontribusi yang telah dilakukan, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial (Melisa & Febrian, 2025). Kompensasi mencerminkan penghargaan organisasi terhadap kinerja karyawan dan menjadi salah satu unsur penting dalam hubungan kerja antara perusahaan dan karyawan.

Turnover

Turnover adalah pegawai berhenti dari suatu perusahaan atau organisasi dan pindah kerja ke perusahaan atau organisasi lainnya dengan alasan tertentu (Fadilah & Santoso, 2025). *Turnover* (perputaran) adalah tingkat keluar masuk karyawan terjadi ketika karyawan meninggalkan organisasi dan harus digantikan. *Turnover intention* adalah kecenderungan atau niat yang dimiliki karyawan untuk meninggalkan organisasi tempatnya bekerja, baik dengan cara mengundurkan diri maupun mencari pekerjaan di tempat lain (Meinawati & Ahsani, 2025).

Kerangka Konseptual

Pengaruh Komunikasi Kerja terhadap Turnover

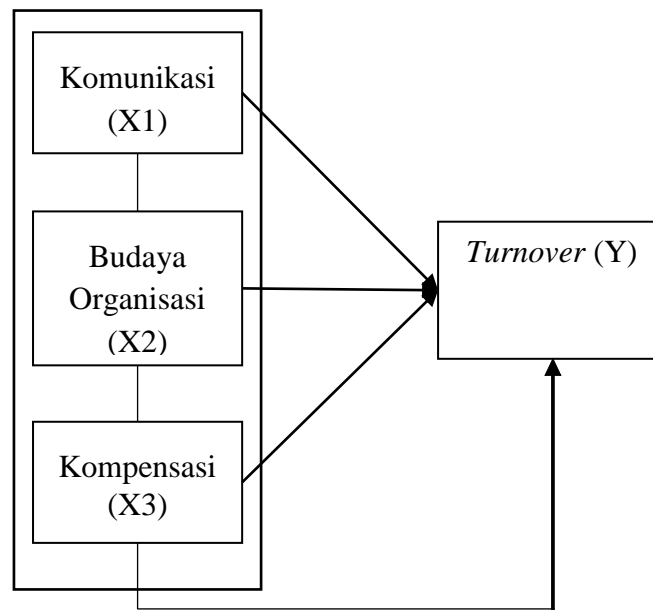
Komunikasi kerja memiliki peran penting dalam menciptakan hubungan yang baik antar elemen di dalam organisasi. Komunikasi yang berjalan dengan baik membuat informasi pekerjaan, kebijakan, dan tujuan organisasi dapat dipahami secara jelas, sehingga mengurangi kesalahpahaman dan ketidaknyamanan dalam bekerja. Melalui komunikasi yang baik karyawan dapat memahami tugas, kebijakan, dan harapan perusahaan secara jelas. Komunikasi yang terbuka dan lancar juga membuat karyawan merasa didengar dan dihargai dalam lingkungan kerja, sehingga tercipta rasa nyaman dan keterlibatan dalam pekerjaan. Kondisi tersebut mendorong karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi dan menurunkan keinginan untuk meninggalkan perusahaan.

Pengaruh Budaya Organisasi Kerja terhadap Turnover

Budaya organisasi kerja berperan dalam membentuk nilai, sikap, dan perilaku karyawan di lingkungan kerja. budaya yang kuat dan positif menjadi pedoman bagi karyawan dalam bersikap dan bekerja. Nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang jelas dapat menciptakan rasa nyaman, kebersamaan, dan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Ketika karyawan merasa cocok dengan budaya organisasi yang diterapkan, mereka akan lebih mudah menyesuaikan diri dan merasa menjadi bagian dari organisasi, sehingga *turnover* karyawan dapat menjadi lebih rendah.

Pengaruh Kompensasi terhadap Turnover

Kompensasi dapat berpengaruh terhadap *turnover* karyawan karena kompensasi merupakan bentuk penghargaan langsung yang diterima karyawan atas kontribusi dan pekerjaannya. Ketika kompensasi yang diberikan sesuai dengan beban kerja, tanggung jawab, dan kebutuhan karyawan, maka karyawan akan merasa dihargai dan kebutuhannya terpenuhi, sehingga muncul rasa puas dan keterikatan terhadap perusahaan. Kondisi ini membuat karyawan cenderung mempertahankan pekerjaannya dan menurunkan niat untuk keluar dari organisasi.



Gambar 2. Kerangka Konseptual.

Hipotesis

- H_1 : Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap *Turnover*
- H_2 : Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Turnover*
- H_3 : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *Turnover*
- H_4 : Komunikasi, Budaya Organisasi dan Kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *Turnover*

3. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2021).

Tempat Dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kota Pekanbaru, tepatnya di PT Iska Sentosa, sebagai objek penelitian yang beralamat di Kota Pekanbaru. Penelitian ini dilakukan selama rentang waktu mulai dari bulan Januari s/d Maret 2026.

Populasi & Sampel

Populasi didefinisikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek dengan karakteristik tertentu yang dijadikan objek penelitian untuk diteliti dan diambil

kesimpulan (Sugiyono, 2021). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT Iska Sentosa yang berjumlah 200 orang pegawai.

Sampel merupakan bagian atau perwakilan dari populasi (Sugiyono, 2021). metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *non-probability sampling* atau tidak semua anggota populasi memiliki peluang yang sama menjadi sampel, dengan menggunakan teknik *Purposiv sampling* atau penentuan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang ditetapkan oleh peneliti. yaitu:

- a. Merupakan Pegawai di PT Iska Sentosa
- b. Masa kerja minimal 1 tahun

Besaran sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan rumus Slovin, yang akan diuraikan sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{200}{1 + (200)(0,05)^2} = \frac{200}{1,5}$$

= 133,33 dibulatkan menjadi 133 orang

Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuisisioner. Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2021).

Defenisi Operasionalisasi Variabel

Tabel 1. Defenisi Operasional Variabel.

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
1	Komunikasi (X1)	Komunikasi adalah proses penyampaian informasi, instruksi, dan kebijakan dalam organisasi yang terjadi antara pimpinan dan karyawan maupun antar karyawan untuk mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan.	1. Keterbukaan 2. Empati 3. Dukungan Verbal dan Nonverbal 4. Kepositifan 5. Kesamaan (Astuti et al, 2025)	Likert
2	Budaya Organisasi (X2)	Budaya organisasi adalah sistem nilai, norma, keyakinan, dan pola perilaku yang dianut serta dijalankan oleh seluruh anggota organisasi sebagai pedoman dalam bekerja dan berinteraksi di lingkungan organisasi.	1. Keagresifan, 2. Kesadaran diri, 3. Orientasi tim, 4. Kepribadian, 5. Performa. (Nugraha, 2023)	Likert
3	Kompensasi (X3)	Kompensasi adalah seluruh bentuk balas jasa yang diterima karyawan atas kontribusi dan pekerjaan yang diberikan kepada organisasi, baik	1. Upah dan gaji, 2. Insentif, 3. Tunjangan, 4. Fasilitas penunjang aktifitas karyawan	Likert

	dalam bentuk finansial maupun nonfinansial.	(Nugraha, 2023; Hulu, 2025)
4. <i>Turnover</i> (Y)	<i>Turnover</i> (perputaran) adalah tingkat keluar masuk karyawan terjadi ketika karyawan meninggalkan organisasi dan harus digantikan	1. Keinginan mencari pekerjaan baru, 2. Ketidakpuasan terhadap pekerjaan saat ini 3. Karyawan membandingkan pekerjaannya 4. Rencana untuk berhenti dalam jangka waktu tertentu (Hulu et al, 2025; Saraswatia et al 2025)

Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui dan menentukan apakah suatu kuisisioner valid atau tidak (Sugiyono, 2021). Kuisisioner dikatakan valid apabila: Jika $r_{hitung} >$ dari r_{tabel} , maka valid. Jika $r_{hitung} <$ dari r_{tabel} , maka tidak valid (Ghozali, 2018).

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur sejauh mana sebuah instrumen dapat diandalkan atau reliabel (Sugiyono, 2021). Kuisisioner dapat dikatakan reliabel apabila nilai *Croanbach Alpha* setiap variabel bernilai $> 0,70$ (Ghozali, 2018).

Metode Analisis Data

Pengujian Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengetahui kualitas data dan juga kualitas model regresi yang dilakukan dalam memprediksi hasil regresi yang dilakukan (Ghozali, 2021).

- Uji Normalitas, dilakukan untuk mengetahui dan memastikan apakah data residual berdistribusi normal atau tidak.
- Uji Multikolienaritas, dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi korelasi atau tidak antara variabel satu dengan yang lain.
- Uji Heterokedastisitas, dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terdapat varians dari satu pengamatan kepengamatan yang lainnya.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui pengaruh dua variabel bebas (X) atau lebih terhadap variabel terikat (Y). Berikut merupakan rumus persamaan regresi linear berganda

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Y = *Turnover*

α = Konstanta

$\beta_1 - \beta_3$ = Nilai Koefisien regresi

X₁ = Komunikasi

X_2 = Budaya Organisasi

X_3 = Kompensasi

ε = *error term*

Pengujian Hipotesis

1 Uji Parial (t)

Uji parsial (t) dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara individu atau parsial. Dengan kriteria pengambilan keputusan: Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, dan nilai signifikansi $> 0,05$ maka hipotesis ditolak. Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, dan nilai signifikansi $< 0,05$, maka hipotesis diterima (Ghozali, 2018).

2 Uji Simultan (F)

Uji simultan dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara serempak terhadap variabel terikat. Dengan kriteria pengambilan keputusan: Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka hipotesis ditolak. Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka hipotesis diterima (Ghozali, 2018).

Analisis Koefisien Determinasi (*R-Squared*)

Analisis koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui variasi besaran atau persentase pengaruh variabel bebas yang diteliti dapat mempengaruhi atau menjelaskan variabel terikat (Ghozali, 2018).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas

Kuisisioner dikatakan valid apabila kriteria penentuan uji validitas berdasarkan kriteria sebagai berikut:

- Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka item dikatakan valid.
- Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka item kuisisioner dikatakan tidak valid (Ghozali, 2018).

Untuk mencari nilai r_{tabel} dapat dilakukan dengan cara $df = n-2$, maka $df=30-2$, $df=28$ dengan sig. 5%, maka nilai r_{tabel} adalah 0,361. Berikut adalah nilai r_{hitung} dari hasil uji validitas:

Tabel 2. Hasil Uji Validitas.

Variabel	Nilai Korelasi	Kuisisioner	Hasil
Komunikasi	Seluruh item kuisisioner $> 0,361$	10 item	Valid
Budaya organisasi	Seluruh item kuisisioner $> 0,361$	10 item	Valid
Kompensasi	Seluruh item kuisisioner $> 0,361$	8 item	Valid
<i>Turnover</i>	Seluruh item kuisisioner $> 0,361$	8 item	Valid

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 26.

Uji Reliabilitas

Kuisisioner dapat dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach Alpha* setiap variabel bernilai > 0,70 (Ghozali, 2018). Berikut adalah tabel hasil uji reliabilitas:

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas.

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Hasil
Komunikasi	0,903 > 0,70	10 item	Reliabel
Budaya organisasi	0,909 > 0,70	10 item	Reliabel
Kompensasi	0,843 > 0,70	8 item	Reliabel
Turnover	0,928 > 0,70	8 item	Reliabel

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 26

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 4. Analisis Regresi Linear Berganda.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	47.575	3.203		14.853	.000		
Komunikasi	-.425	.120	-.449	-3.558	.001	.367	2.727
Budaya organisasi	.157	.134	.163	1.170	.244	.300	3.336
Kompensasi	-.279	.135	-.232	-2.066	.041	.465	2.151

a. Dependent Variable: Turnover

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26.

Berdasarkan hasil regresi pada tabel 4.3 maka diperoleh persamaan sebagai berikut:

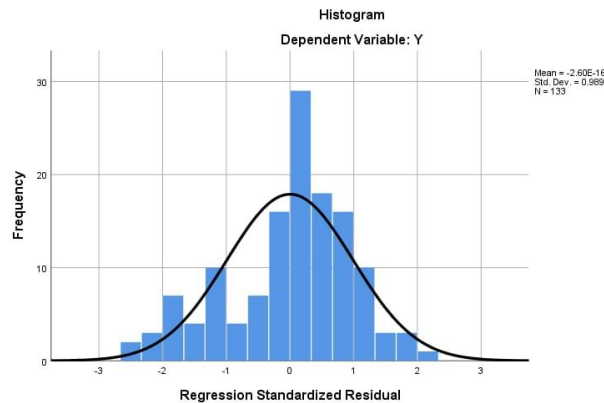
$$Y : 45,575 - 0,425 X_1 + 0,157 X_2 - 0,279 X_3 + e$$

Berdasarkan hasil analisis regresi model penelitian, persamaan diatas dapat diartikan sebagai berikut:

- Nilai konstanta sebesar 45,575 menyatakan bahwa jika variabel independen yaitu komunikasi, budaya organisasi dan kompensasi dianggap konstan, maka nilai *turnover* akan meningkat sebesar 45,575.
- Nilai koefisien regresi variabel motivasi sebesar -0,425, menyatakan bahwa setiap terjadi peningkatan komunikasi, maka *turnover* akan menurun sebesar -0,425.
- Nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar 0,157, menyatakan bahwa setiap terjadi peningkatan nilai budaya organisasi, maka *turnover* akan meningkat sebesar 0,157.
- Nilai koefisien regresi variabel kompensasi sebesar -0,279, menyatakan bahwa setiap terjadi peningkatan nilai kompensasi, maka *turnover* akan menurun sebesar -0,279.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

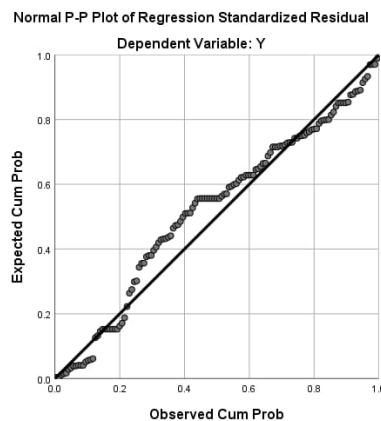


Gambar 3. Uji Normalitas Pendekatan Histogram.

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26

Grafik histogram pada gambar 3 diatas menunjukkan pola distribusi normal karena grafik tidak miring ke kiri maupaun miring ke kanan dan kurva membentuk lonceng.

2. Uji Normalitas Pendekatan P-Plot



Gambar 4. Uji Normalitas Pendekatan Grafik Probability Plot.

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 26.

Pada gambar diatas, diketahui bahwa Grafik Probability Plot data memiliki distribusi atau penyebaran normal dapat dilihat dari penyebaran titik-titik yang mengikuti data sepanjang garis diagonal.

Uji Multikolinearitas

Tabel 5. Uji Multikolinearitas.

Variabel	Collinearity tatistics	
	Tolerance	VIF
Komunikasi	.815	1.227
Budaya organisasi	.588	1.701
Kompensasi	.505	1.981

Sumber: Data Pengolahan SPSS Versi 26.

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa nilai Tolerance variabel independen lebih dari 0.1 dan untuk nilai VIF tidak lebih dari 10, sehingga dalam model regresi ini tidak mengandung gejala multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 6. Uji Heteroskedastisitas.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.636	1.990		3.335	.001
Komunikasi	.096	.074	.187	1.297	.197
Budaya organisasi	-.082	.084	-.156	-.978	.330
Kompensasi	-.056	.084	-.086	-.674	.501

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26.

Berdasarkan hasil uji Heterokedastisitas dengan metode *beurchs pagan godfrey* pada tabel diatas, dapat diketahui bahwa nilai signifikansi setiap variabel independen terhadap variabel absolute residualnya di atas 0,05, yang artinya dapat disimpulkan bahwa data tidak terjadi gejala heterokedastisitas atau lolos uji heterokedastisitas.

Koefisien Determinasi

Tabel 7. Koefisien Determinasi.

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.496 ^a	.246	.228	6.85162

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2
b. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26.

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh nilai R Square sebesar 0,246 yang mana nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel bebas dianggap dapat menjelaskan atau mempengaruhi *turnover* sebesar 24,6%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Uji Hipotesis

Pengujian Secara Parsial (Uji t)

Tabel 8. Uji Parsial (Uji t).

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

1	(Constant)	47.575	3.203		14.853	.000
	Komunikasi	-.425	.120	-.449	-3.558	.001
	Budaya organisasi	.157	.134	.163	1.170	.244
	Kompensasi	-.279	.135	-.232	-2.066	.041

a. Dependent Variable: *Turnover*

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26.

Dalam penelitian ini diketahui jumlah sampel sebanyak (n) 133, jumlah parameter model variabel (k) = 4, rumus mencari t tabel adalah $df = (n-k)$, maka dari itu $133-4=129$, tingkat signifikansi yaitu 0,05, diperoleh nilai $> t_{tabel} = 1,656$

Melalui tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Nilai t_{hitung} variabel komunikasi adalah 3,558, sedangkan nilai t_{tabel} 1,656, sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$. Nilai signifikan diperoleh $0.001 < 0.05$, maka komunikasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover*.
- Nilai t_{hitung} variabel budaya organisasi adalah 1,170, sedangkan nilai t_{tabel} 1,656, sehingga $t_{hitung} < t_{tabel}$. Nilai signifikan diperoleh $0,244 < 0.05$, maka budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover*.
- Nilai t_{hitung} variabel kompensasi adalah 2,066, sedangkan nilai t_{tabel} 1,656, sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$. Nilai signifikan diperoleh $0.041 < 0.05$, maka kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover*.

Pengujian Secara Simultan (Uji F)

Tabel 9. Uji F.

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1971.644	3	657.215	14.000	.000 ^b
	Residual	6055.875	129	46.945		
	Total	8027.519	132			

a. Dependent Variable: Y
b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26.

Dapat diketahui bahwa jumlah sampel (n) sebanyak 133 data dan jumlah parameter (k) sebanyak 4, sehingga diperoleh $df1 = (k-1) 4-1 = 3$; $df2 = n-k = 133-4 = 129$, maka $\alpha = 0.05$, diperoleh $F_{tabel} = 2,670$. Hipotesis pengujian F-statistik secara rinci dapat diuraikan nilai F_{hitung} diperoleh sebesar 14,000 sedangkan nilai F_{tabel} sebesar 2.670. Sehingga $F_{hitung} 14,000 > F_{tabel} 2,670$ dan nilai signifikan diperoleh $0.000 < 0.05$ maka komunikasi, budaya organisasi dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover*.

Pembahasan

Pengaruh Komunikasi Terhadap Turnover

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, diketahui komunikasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover*, hal tersebut karena komunikasi yang efektif mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara atasan dan bawahan maupun antar rekan kerja. Melalui komunikasi yang baik, karyawan dapat memahami tugas, tujuan organisasi, serta harapan yang diberikan kepada mereka, sehingga dapat mengurangi kesalahpahaman dan konflik di lingkungan kerja.

Selain itu, komunikasi yang terbuka dan transparan juga memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan aspirasi, keluhan, dan kebutuhan mereka, sehingga meningkatkan rasa dihargai. Oleh karena itu, semakin efektif komunikasi yang terjalin dalam organisasi, maka semakin kecil kemungkinan karyawan untuk melakukan *turnover*. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Astuti et al., (2025), Nurhalizah et al., (2025), Hia & Adam, (2024) yang menemukan hasil bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover*.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Turnover

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, diketahui budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap tingkat *turnover*, hal tersebut dikarenakan budaya organisasi belum sepenuhnya dirasakan atau diterapkan oleh karyawan dalam aktivitas kerja sehari-hari. Selain itu, keputusan karyawan untuk melakukan turnover cenderung lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang lebih langsung dirasakan, seperti kompensasi, kesempatan karir, kepuasan kerja, serta kondisi lingkungan kerja.

Dalam hal ini, meskipun organisasi memiliki budaya yang baik, namun apabila tidak diimbangi dengan sistem penghargaan yang memadai atau peluang pengembangan karir, maka budaya organisasi tidak akan cukup kuat untuk menahan karyawan agar tetap bertahan. Hasil penelitian oleh Kalsum et al., (2023), Arnetta et al., (2024) menemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover*.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, diketahui kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap tingkat *turnover*, hal tersebut karena kompensasi merupakan salah satu faktor utama yang menjadi pertimbangan karyawan dalam bekerja dan mempertahankan pekerjaannya. Kompensasi yang memadai, baik dalam bentuk gaji, tunjangan, maupun insentif, mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga mereka merasa dihargai atas kontribusi yang diberikan. Selain itu, kompensasi yang kompetitif juga

dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan, karena karyawan akan cenderung bertahan pada organisasi yang mampu memenuhi kebutuhan finansial mereka. Hasil penelitian oleh Rahman & Sari (2025), Fadillah & Santoso (2025); Andari et al., (2024) yang menemukan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover*.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka dapat disusun kesimpulan dalam penelitian ini adalah Komunikasi berpengaruh terhadap *turnover* pegawai pada PT Iska Sentosa, Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap *turnover* pegawai pada PT Iska Sentosa, Kompensasi berpengaruh terhadap *turnover* pegawai pada PT Iska Sentosa, Komunikasi, budaya organisasi dan kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap *turnover* pegawai pada PT Iska Sentosa.

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya dan menarik kesimpulan pada penelitian ini, peneliti mengajukan beberapa saran yaitu terhadap PT Iska Sentosa, Perusahaan disarankan untuk lebih meningkatkan kualitas komunikasi internal yang efektif dan terbuka antara atasan dan bawahan maupun antar karyawan. Komunikasi yang baik dapat mengurangi kesalahpahaman, meningkatkan kenyamanan kerja, serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis sehingga mampu menekan tingkat *turnover*. Selain itu, perusahaan juga perlu mengoptimalkan sistem kompensasi dengan memberikan imbalan yang adil, kompetitif, serta sesuai dengan kinerja karyawan, baik dalam bentuk gaji, tunjangan, maupun insentif. Hal ini penting untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan agar tidak mudah meninggalkan perusahaan. Meskipun budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan, perusahaan tetap perlu memperkuat implementasi budaya organisasi secara konsisten agar tidak hanya menjadi nilai formal, tetapi benar-benar dirasakan dalam aktivitas kerja sehari-hari.

Kemudian untuk peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi mempengaruhi *turnover* karyawan, seperti kepuasan kerja, motivasi kerja, kepemimpinan, serta *work-life balance*, mengingat masih terdapat faktor lain di luar penelitian ini yang mempengaruhi *turnover*. Selain itu, peneliti selanjutnya juga disarankan untuk memperluas objek penelitian dengan melibatkan sektor industri yang berbeda atau jumlah sampel yang lebih besar agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan dengan lebih baik.

DAFTAR REFERENSI

- Andari, M. R., Siregar, L. D., & Farla, W. (2024). Pengaruh kompensasi finansial dan kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan Bank Sumsel Babel kantor pusat. *Jurnal Maneksi*, 13(3).
- Arnetta, S. Y., Sari, M. W., & Anggraini, D. (2024). Pengaruh stres kerja dan budaya organisasi terhadap tingkat turnover intention karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (Studi kasus PT. Radja Poultry Shop VIII Koto Dangung-Dangung). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(1), 11114–11129.
- Astuti, I., Hartati, W., & Sukartini, M. (2025). Pengaruh beban kerja dan komunikasi terhadap turnover intention dengan stres kerja sebagai mediasi pada PT Seyang Activewear Cirebon. *Indonesia Economic Journal*, 1(2), 556–589. <https://doi.org/10.63822/zpqfs762>
- Dewi, C. K., & Hasanuddin. (2024). Pengaruh lingkungan kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT Kopedana Mitra Sekuritas BRI Danareksa Sekuritas Mitra Bekasi. *Jurnal Rumpun Manajemen dan Ekonomi*, 1(3), 754–763. <https://doi.org/10.61722/jrme.v1i3.2232>
- Fadillah, R. F., & Santoso, A. B. (2025). Pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap turnover intention karyawan BPR KS Kota Bandung dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 7(1). <https://doi.org/10.38035/jemsi.v7i1.6319>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26* (10th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, L., & Suherman, E. (2024). Analisis budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Badan Pusat Statistik Karawang. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital*, 2(1), 147–155. <https://doi.org/10.62710/xbhg2d12>
- Hia, K., & Adam, A. A. (2024). Pengaruh kepemimpinan, kompensasi, komunikasi, dan motivasi terhadap turnover intention pada PT. Dipo Internasional Pahala Otomotif. *Jurnal Widya*, 5(2), 1088–1103. <https://doi.org/10.54593/awl.v5i2.302>
- Kalsum, U., Harlen, H., & Machasin, M. (2023). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan turnover intention pada perawat RSIA Eria Bunda Pekanbaru. *Jurnal Sosial Humaniora Terapan*, 5(1), Article 5. <https://doi.org/10.7454/jsht.v5i1.1017>
- Meinawati, R., & Ahsani, R. F. (2025). Pengaruh beban kerja, komunikasi, dan kompensasi terhadap turnover intention karyawan PT Mommilk Group Indonesia Cabang Surakarta. *Jurnal Manajemen dan Inovasi*, 6(3). <https://doi.org/10.38035/jmpd.v3i4.443>
- Melisa, & Febrian, W. D. (2025). Pengaruh beban kerja, kompensasi, dan budaya organisasi terhadap turnover intention (Pada PT. XYZ). *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Digital*, 3(4). <https://doi.org/10.38035/jmpd.v3i4.443>
- Nurhalizah, Badawi, & Sylvani. (2025). Pengaruh komunikasi kerja terhadap turnover intention dimediasi oleh kendali diri: Studi kasus pada PT Kimia Farma Apotek Unit

Bisnis Cirebon. *Indonesia Economic Journal*, 1(2), 1222–1231.
<https://doi.org/10.63822/9mc4pk48>

- Prasetyo, W., Ermawati, E., & Resty, F. (2024). Pengaruh stres kerja, gaya kepemimpinan, dan komunikasi organisasi terhadap turnover intention pada karyawan PT. Keza Lintas Buana (KLB) Sumsel (Studi kasus divisi 3 Barat tahun 2024). *Menara Ilmu: Jurnal Penelitian dan Kajian Ilmiah*, 18(1). <https://doi.org/10.31869/mi.v18i1.5810>
- Rahman, M. I., & Sary, F. P. (2025). Pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap turnover intention pada karyawan generasi Z di Kota Bandung. *Jurnal LOCUS: Penelitian & Pengabdian*, 4(6). <https://doi.org/10.58344/locus.v4i6.4427>
- Saputri, R. N., Zaki, H., & Hardilawati, W. L. (2025). Pengaruh kompensasi dan komunikasi terhadap turnover intention karyawan PT Wira Karya Pramitra. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*, 5(1), 642–655.
- Saraswati, N. P. A. S., Utami, N. M. S., & Wardani, N. M. K. (2025). Pengaruh beban kerja dan budaya organisasi terhadap turnover intention dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi pada karyawan CV Surya Buana. *Jurnal Ekonomika, Manajemen dan Bisnis*, 4(1), 8–19. <https://doi.org/10.47233/jemb.v4i1.2503>
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Tamiya, S., Handayani, M., & Wijayaningsih, R. (2024). Pengaruh komunikasi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tata Ruang Kota Bekasi. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 3(3), 1610–1625.
<https://doi.org/10.55681/sentri.v3i3.2437>
- Widiantara, I. G. M. A. B., Sihombing, I. H. H., & Diwyarthi, N. D. M. S. (2025). Pengaruh work-life balance dan budaya organisasi terhadap turnover intention karyawan CK Hotel. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)*, 4(3), 6729–6733. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.2527>