

Pengaruh *Compensation* dan *Job Security* Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Sales Dealer Motor di Garut

Triono Helmi Saputra, Hedi Cupiadi, Alam Apriyanto

Universitas Garut, Indonesia

24023122101@fekon.uniga.ac.id, hedi.cupiadi@uniga.ac.id,

alam.apriyanto@uniga.ac.id

ABSTRACT

Turnover Intention is one of the issues that companies need to pay attention to because the high desire of employees to leave their jobs can disrupt the continuity of organizational activities. In sales jobs, this condition can be related to perceptions of compensation received as well as certainty and security in work. This study aims to determine the effect of Compensation and Job Security on Turnover Intention among sales employees at the Lima Motor Garut Dealership. The study used a quantitative approach with a survey method by distributing questionnaires to 35 sales employees. Data were analyzed using Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results showed that Compensation had a negative and significant effect on Turnover Intention, with a coefficient value of -0.482, a T-statistic of 3.789, and a P-value of 0.000. Meanwhile, Job Security had a negative but insignificant effect on Turnover Intention, with a coefficient of -0.243, a T-statistic of 1.554, and a P-value of 0.120. The R-square value of 0.340 indicates that compensation and job security explain 34.0% of the variation in turnover intention, while the Q^2 predict of 0.194 indicates that the model has predictive relevance. The results confirm that improving compensation quality is a crucial factor in reducing turnover intention among sales employees at the Lima Motor Garut Dealership.

Keywords: *Compensation, Job Security, Turnover Intention, Sales Employees*

ABSTRAK

Turnover Intention menjadi salah satu permasalahan yang perlu diperhatikan perusahaan karena tingginya keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan dapat mengganggu keberlangsungan aktivitas organisasi. Pada pekerjaan sales, kondisi tersebut dapat berkaitan dengan persepsi terhadap kompensasi yang diterima serta kepastian dan keamanan dalam bekerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Compensation* dan *Job Security* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan sales Dealer Lima Motor Garut. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada 35 karyawan sales. Data dianalisis menggunakan Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Compensation* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, dengan nilai koefisien sebesar -0,482, T-statistics 3,789, dan P-values 0,000. Sementara itu, *Job Security* berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap *Turnover Intention*, dengan koefisien -0,243, T-statistics 1,554, dan P-values 0,120. Nilai R-square sebesar 0,340 menunjukkan bahwa *Compensation* dan *Job Security* mampu menjelaskan 34,0% variasi *Turnover Intention*, sedangkan Q^2 predict sebesar 0,194 menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif. Hasil penelitian menegaskan bahwa peningkatan kualitas *Compensation* menjadi salah satu aspek penting dalam menekan kecenderungan *Turnover Intention* pada karyawan sales Dealer Lima Motor Garut.

Kata Kunci: *Compensation, Job Security, Turnover Intention, Karyawan Sales*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur penting dalam keberlangsungan operasional perusahaan karena keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh modal dan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mempertahankan karyawan. Kondisi tersebut menjadi semakin penting pada industri otomotif karena tenaga sales merupakan bagian yang berhadapan langsung dengan konsumen dan memiliki peran dalam pencapaian target penjualan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan berbagai kondisi yang dapat memengaruhi keinginan karyawan untuk tetap bertahan maupun meninggalkan organisasi (Noe et al., 2017; Johnston & Marshall, 2016).

Salah satu permasalahan yang berkaitan dengan keberlangsungan tenaga kerja adalah Turnover Intention, yaitu kecenderungan atau keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan sebelum benar-benar melakukan pengunduran diri. Turnover Intention dapat muncul melalui proses bertahap, mulai dari munculnya pemikiran untuk berhenti, keinginan mencari pekerjaan lain, hingga adanya keinginan untuk benar-benar keluar dari organisasi (Griffeth et al., 2022). Bagi perusahaan, kondisi tersebut perlu diperhatikan karena tingginya turnover dapat mengganggu stabilitas tenaga kerja dan meningkatkan kebutuhan perusahaan untuk melakukan perekrutan serta penyesuaian kembali terhadap tenaga kerja baru.

Permasalahan tersebut ditemukan pada Dealer Lima Motor di Garut, khususnya pada tenaga sales. Berdasarkan kondisi lapangan yang menjadi dasar penelitian, Dealer Lima Motor menerapkan sistem pure commission, yaitu tenaga sales tidak memperoleh gaji pokok tetap dan pendapatan terutama berasal dari komisi penjualan. Besaran komisi yang diterima berada pada kisaran Rp500.000–Rp600.000 untuk setiap unit motor yang terjual, dengan target penjualan sebanyak enam unit dalam satu bulan. Sistem tersebut menyebabkan pendapatan sales sangat bergantung pada jumlah penjualan yang berhasil dicapai sehingga penghasilan yang diterima dapat mengalami perubahan setiap bulan. Permasalahan tersebut semakin terlihat dari data turnover Dealer Lima Motor selama periode 2023–2025. Pada tahun 2023, turnover rate tercatat sebesar 37,50%, kemudian meningkat menjadi 46,60% pada 2024, dan kembali meningkat menjadi 64,20% pada 2025. Peningkatan tersebut menunjukkan adanya persoalan dalam mempertahankan tenaga kerja yang perlu mendapatkan perhatian dari perusahaan.

Tabel 1 Data Turnover

Tahun	Jumlah Karyawan awal tahun	Karyawan baru Masuk	Karyawan Resign/Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Turnover Rate %
2023	30	10	12	30	37,50%
2024	32	12	14	28	46,60%
2025	28	15	18	25	64,20%

Dalam kondisi tersebut, Compensation menjadi salah satu faktor yang penting untuk diperhatikan. Compensation tidak hanya berkaitan dengan imbalan finansial

seperti gaji, komisi, insentif, dan bonus, tetapi juga dapat mencakup penghargaan serta kondisi lingkungan kerja yang diterima karyawan sebagai bentuk balasan atas kontribusinya kepada perusahaan (Martocchio, 2022). Dalam pekerjaan sales yang menggunakan sistem komisi, besarnya pendapatan sangat bergantung pada hasil penjualan. Oleh karena itu, kesesuaian antara usaha, pencapaian target, dan imbalan yang diterima dapat menjadi pertimbangan karyawan dalam menentukan apakah mereka akan tetap bertahan atau mencari pekerjaan lain.

Selain Compensation, Job Security juga menjadi faktor yang relevan. Job Security menggambarkan keyakinan karyawan bahwa pekerjaan dan posisi yang dimilikinya dapat dipertahankan dalam jangka panjang tanpa adanya ancaman kehilangan pekerjaan atau perubahan penting dalam pekerjaan secara sepihak (Mathis, Jackson, & Valentine, 2022). Dalam konteks Dealer Lima Motor, keamanan kerja tidak hanya berkaitan dengan status pekerjaan, tetapi juga dengan kepastian posisi, konsistensi sistem komisi, perlindungan dari ancaman PHK ketika penjualan menurun, serta keyakinan terhadap keberlangsungan bisnis dealer (Shoss, 2021).

Secara teoritis, Compensation dan Job Security memiliki keterkaitan dengan Turnover Intention. Ketidakseimbangan antara beban kerja dan imbalan yang diterima dapat menimbulkan ketidakpuasan, sedangkan ketidakpastian terhadap keberlangsungan pekerjaan dapat mendorong karyawan mempertimbangkan pekerjaan yang dianggap lebih stabil. Griffeth et al. (2022) menjelaskan bahwa faktor kompensasi dan keamanan kerja termasuk kondisi yang dapat mendorong munculnya kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Dalam penelitian ini, hubungan tersebut menjadi semakin relevan karena sistem pure commission membuat pendapatan sales sangat bergantung pada keberhasilan penjualan.

Penelitian terdahulu juga menunjukkan adanya keterkaitan antara Compensation, Job Security, dan Turnover Intention. Namun, penelitian sebelumnya masih banyak dilakukan pada karakteristik organisasi dan subjek yang berbeda, seperti karyawan kontrak, tenaga pemasaran secara umum, maupun sales pada wilayah perkotaan. Sementara itu, penelitian ini secara khusus berfokus pada karyawan sales Dealer Lima Motor Garut yang memiliki karakteristik sistem komisi, tekanan target penjualan, serta kondisi persaingan otomotif lokal yang berbeda dengan perusahaan atau wilayah lainnya.

Perbedaan karakteristik tersebut menjadi research gap dalam penelitian ini. Penelitian ini tidak hanya menguji Compensation dan Job Security secara terpisah, tetapi menguji keduanya secara bersama-sama dalam menjelaskan Turnover Intention pada tenaga sales dealer motor daerah. Dengan karakteristik sistem penghasilan yang tidak menggunakan gaji pokok tetap, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih spesifik mengenai faktor yang berkaitan dengan keinginan sales untuk meninggalkan perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Compensation dan Job Security terhadap Turnover Intention pada karyawan sales Dealer Lima Motor di Garut. Penelitian ini diharapkan dapat

memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai Compensation, Job Security, dan Turnover Intention, sekaligus menjadi bahan pertimbangan bagi pihak Dealer Lima Motor dalam menentukan kebijakan yang berkaitan dengan upaya mempertahankan tenaga sales.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif dan asosiatif. Pendekatan deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden serta kecenderungan jawaban karyawan terhadap variabel penelitian. Sementara itu, pendekatan asosiatif digunakan untuk menguji pengaruh Compensation dan Job Security terhadap Turnover Intention pada karyawan sales Dealer Lima Motor Garut.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian sales Dealer Lima Motor yang berjumlah 35 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah saturated sampling atau sampling jenuh (sensus), sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden. Dengan demikian, jumlah sampel penelitian adalah 35 responden.

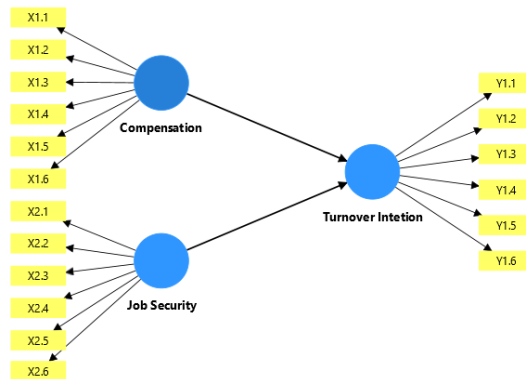
Data yang digunakan terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari tanggapan dan persepsi karyawan sales melalui kuesioner yang disebarkan kepada 35 responden, serta didukung oleh wawancara awal dengan pimpinan dan staf manajemen dealer. Data primer digunakan untuk memperoleh informasi mengenai Compensation (X1), Job Security (X2), dan Turnover Intention (Y). Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen internal Dealer Lima Motor, seperti data jumlah sales, data keluar-masuk karyawan, turnover rate, profil perusahaan, serta berbagai literatur yang relevan dengan penelitian.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner secara daring melalui Google Forms. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel dan diberikan kepada responden sesuai dengan pengalaman serta persepsi mereka terhadap kondisi pekerjaan di Dealer Lima Motor. Setelah seluruh kuesioner terkumpul sebanyak 35 responden, data selanjutnya dianalisis menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.0.

Variabel independen dalam penelitian ini terdiri atas Compensation (X1) dan Job Security (X2), sedangkan variabel dependen adalah Turnover Intention (Y). Compensation dioperasionalkan melalui dimensi kepuasan imbalan dan pekerjaan, lingkungan pekerjaan sosial, serta lingkungan pekerjaan fisik. Job Security mencakup kepastian hukum kerja, stabilitas posisi dan pendapatan, serta keberlanjutan kerja. Sementara itu, Turnover Intention mencakup pemikiran mengundurkan diri, keinginan mencari pekerjaan lain, dan keinginan untuk keluar.

Analisis data dilakukan melalui dua tahap utama, yaitu evaluasi outer model dan inner model. Evaluasi outer model digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk melalui nilai *factor loading*, *cross loading*, Average Variance

Extracted (AVE), Cronbach's Alpha, dan Composite Reliability. Selanjutnya, inner model digunakan untuk mengevaluasi kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen melalui nilai R-square (R^2), F-square (F^2), dan Q^2 predict, serta menguji hipotesis melalui nilai path coefficient, t-statistic, dan p-value.



Gambar 2. Model Penelitian

Setelah melakukan evaluasi terhadap outer model dan inner model, langkah berikutnya adalah menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian. Uji hipotesis ini bertujuan untuk mengetahui arah serta kekuatan hubungan antara variabel independen dan dependen, dengan mengacu pada nilai probabilitas (p-value) dan t-statistik sebagai dasar pertimbangan (Ghozali & Latan, 2021).

Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode *Partial Least Square* (PLS) berdasarkan model struktural yang telah dibangun sebelumnya. Hubungan antar konstruk dianalisis melalui nilai koefisien jalur (*path coefficient*), yang digunakan untuk mengukur sejauh mana pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen, baik secara individual (parsial) maupun secara keseluruhan (simultan). Perumusan Hipotesis pada uji signifikansi adalah sebagai berikut :

1. $H_0: \beta = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh Kompensasi terhadap *Turnover Intention* pada karyawan sales dealer Lima Motor di Garut
 $H_1: \beta > 0$, artinya terdapat pengaruh Kompensasi terhadap *Turnover Intention* pada karyawan sales dealer Lima Motor di Garut
2. $H_0: \beta = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh Keamanan Kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan sales dealer Lima Motor di Garut
 $H_1: \beta > 0$, artinya terdapat pengaruh Keamanan Kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan sales dealer Lima Motor di Garut

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskriptif Variabel Penelitian

Deskriptif Variabel *Compensation*

Variabel Kompensasi (*Compensation*) pada kajian ini diukur melalui 6 pengukur, yang mencakup dimensi Kepuasan Imbalan & Pekerjaan, Lingkungan Pekerjaan Sosial, dan Lingkungan Pekerjaan Fisik. Berdasarkan hasil pengolahan data

terhadap 35 responden karyawan sales Dealer Lima Motor Garut, diperoleh gambaran skor rata-rata untuk setiap indikator sebagai berikut:

Tabel 2. Deskriptif Variabel *Compensation* (X1)

Pernyataan	Skor	Kriteria
Dimensi Kepuasan Imbalan & Pekerjaan		
1. Rata-rata komisi bersih yang saya terima per bulan sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari.	103	Cukup Baik
2. Pekerjaan memasarkan motor di dealer ini memberikan tantangan dan variasi pemasaran yang tidak membosankan.	97	Cukup Baik
Dimensi Lingkungan Pekerjaan Sosial		
3. Pimpinan atau owner dealer memberikan pujian atau pengakuan secara tulus saat saya berhasil mencapai target.	107	Cukup Baik
4. Hubungan kekeluargaan dan kerjasama antar sesama rekan sales di dealer ini sangat harmonis.	102	Cukup Baik
Dimensi Lingkungan Fisik		
5. Ruang <i>showroom</i> tempat saya bekerja sudah bersih, rapi, dan nyaman untuk melayani konsumen.	103	Cukup Baik
6. Fasilitas pendukung penjualan (seperti ruang negosiasi, koneksi internet, dan ATK) tersedia dengan layak di dealer ini.	102	Cukup Baik
Minimal	97	
Maximal	107	
Rata-rata	102,3	Cukup Baik

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel *Compensation* memperoleh nilai rata-rata sebesar 102,3 dan termasuk dalam kategori Cukup Baik, dengan skor

terendah 97 dan tertinggi 107. Skor tertinggi terdapat pada indikator pemberian pujian atau pengakuan dari pimpinan terhadap pencapaian target sebesar 107, sedangkan skor terendah terdapat pada tantangan dan variasi pekerjaan sebesar 97. Sementara itu, aspek komisi, hubungan antar-sales, kebersihan dan kenyamanan *showroom*, serta fasilitas pendukung penjualan berada pada rentang skor 102–103. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa *Compensation* yang diterima *sales* sudah cukup baik, tetapi masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan untuk mencapai kondisi yang lebih optimal.

Variabel *Job Security* (X2)

Variabel Keamanan Kerja (*Job Security*) mencakup aspek kepastian hukum, stabilitas pendapatan, dan keberlanjutan kerja.

Tabel 3. Deskriptif Variabel *Job Security* (X2)

Indikator	Skor	Kriteria
Dimensi Kepastian Hukum Kerja		
7. Saya mendapat penjelasan yang jelas dan transparan mengenai status kontrak serta hak/kewajiban saya sebagai sales.	113	Cukup Baik
8. Dealer selalu menepati janji dengan membayarkan komisi/insentif tepat waktu sesuai aturan yang disepakati.	109	Cukup Baik
Dimensi Stabilitas posisi & Pendapatan		
9. Saya yakin posisi saya sebagai sales tidak akan diturunkan (demosi) atau dipindahkan secara sepihak oleh pihak dealer.	114	Cukup Baik
10. Persentase komisi yang saya dapatkan selalu konsisten dan tidak pernah diubah secara mendadak tanpa pemberitahuan.	102	Cukup Baik
Dimensi Keberlanjutan Kerja		
11. Saya tidak merasa cemas berlebihan akan ancaman pemutusan hubungan kerja (PHK), meskipun kondisi penjualan sedang sepi.	105	Cukup Baik
12. Saya sangat optimis bahwa bisnis Dealer Lima	115	Cukup

Indikator	Skor	Kriteria
Motor Garut akan terus berjalan stabil dan berkembang di masa depan.		Baik
Minimal	102	
Maximal	105	
Rata-rata	109,6	Cukup Baik

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel *Job Security* memperoleh nilai rata-rata sebesar 109,6 dan termasuk dalam kategori Cukup Baik, dengan skor terendah 102 dan tertinggi 115. Skor tertinggi terdapat pada indikator optimisme terhadap keberlanjutan dan perkembangan bisnis dealer sebesar 115, sedangkan skor terendah terdapat pada konsistensi persentase komisi tanpa perubahan mendadak sebesar 102. Sementara itu, aspek kepastian status kontrak, ketepatan pembayaran komisi, keamanan posisi, dan kekhawatiran terhadap PHK berada pada rentang skor 105–114. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa *Job Security* yang dirasakan *sales* sudah cukup baik, terutama dalam hal keberlanjutan bisnis dan kepastian posisi kerja, meskipun konsistensi pendapatan masih perlu ditingkatkan.

Deskriptif Variabel *Turnover Intention* (Y)

Persepsi karyawan mengenai niat untuk berpindah kerja menunjukkan angka sebagai berikut:

Tabel 4. Deskriptif Variabel *Turnover Intention* (Y)

Indikator	Skor	Kriteria
Dimensi Pemikiran Mengundurkan Diri		
13. Akhir-akhir ini, pikiran untuk mengundurkan diri (resign) dari dealer ini sering muncul dalam benak saya.	88	Tidak Setuju
14. Saya merasa lelah dengan kondisi pekerjaan saat ini dan menganggap <i>resign</i> adalah solusi terbaik bagi saya.	88	Tidak Setuju
Dimensi Keinginan Mencari pekerjaan lain		
15. Saya secara aktif mencari dan memantau	94	Cukup

Indikator	Skor	Kriteria
informasi lowongan kerja di dealer motor kompetitor atau perusahaan lain.		Setuju
16. Saya sering membandingkan sistem kompensasi dan fasilitas kerja di dealer ini dengan dealer atau tempat kerja lainnya.	102	Cukup Setuju
Dimensi Keinginan untuk Keluar		
17. Saya sudah memiliki target waktu tertentu (misal: 1–6 bulan ke depan) untuk mengajukan surat pengunduran diri.	91	Cukup Setuju
18. Saya memiliki tekad yang bulat dan siap untuk keluar dari Dealer Lima Motor Garut dalam waktu dekat.	101	Cukup Setuju
Minimal	88	
Maximal	102	
Rata-rata	94	Cukup Setuju

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel *Turnover Intention* memperoleh nilai rata-rata sebesar 94 dan termasuk dalam kategori Cukup Setuju, dengan skor terendah 88 dan tertinggi 102. Skor terendah terdapat pada indikator pikiran untuk mengundurkan diri dan resign sebagai solusi sebesar 88, sedangkan skor tertinggi terdapat pada indikator membandingkan kompensasi dan fasilitas kerja dengan tempat lain sebesar 102. Sementara itu, keinginan mencari pekerjaan lain dan keinginan untuk keluar berada pada rentang skor 91–101. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa keinginan *sales* untuk meninggalkan dealer berada pada tingkat cukup, terutama terlihat dari adanya perbandingan dengan tempat kerja lain dan keinginan untuk mencari alternatif pekerjaan, meskipun pemikiran untuk resign secara langsung masih relatif rendah.

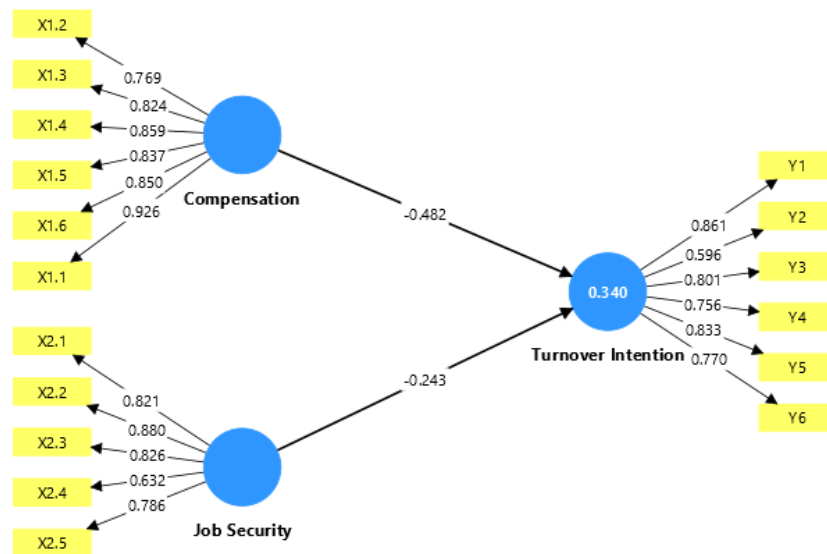
Analisis Outer Model

Berdasarkan hasil pengujian struktural, pengukuran model (*Outer Model*) melalui algoritma PLS-SEM mengalami tahap penyaringan instrument untuk memastikan kualitas dan memenuhi standar validitas konvergen. Maka dari itu, pengolahan data awal menyatakan bahwa indikator X2.6 tidak valid dengan

perolehan nilai *loading factor* dibawah ambang kriteria yang disyaratkan ($<0,70$).

Berdasarkan kaidah evaluasi model pengukuran, indikator-indikator yang tidak memenuhi syarat tersebut harus dieliminasi (*dropped*) dari model. Langkah penghilangan ini krusial agar instrument benar-benar hanya di wakili oleh indikator yang valid dan reliabel, sehingga konstruk penelitian dapat mencerminkan variabel laten secara akurat tanpa mengalami distorsi pengukuran pada analisis structural berikutnya.

Convergen Validity



Gambar 3. Nilai *Factor Loading*

Berdasarkan hasil pengujian *outer model*, nilai *factor loading* pada sebagian besar indikator menunjukkan nilai di atas 0,70, sehingga indikator-indikator tersebut dinyatakan memenuhi kriteria validitas konvergen. Pada variabel *Compensation*, seluruh indikator memiliki nilai *factor loading* antara 0,769 hingga 0,926. Sementara itu, pada variabel *Job Security*, indikator yang dipertahankan memiliki nilai *factor loading* antara 0,786 hingga 0,880. Adapun indikator X2.6 tidak memenuhi kriteria karena memiliki nilai *factor loading* di bawah batas yang ditetapkan, sehingga indikator tersebut di-drop dari model penelitian. Setelah dilakukan penyaringan, indikator yang tersisa pada variabel *Job Security* telah memenuhi kriteria yang digunakan. Untuk beberapa indikator yang bernilai $<0,70$ seperti X2.4 dan Y2 yaitu 0,632, 0,596 masih dapat diterima karena nilai AVE yang masih memenuhi kriteria.

Discriminant Validity

Tabel 5. *Discriminant Validity*

	<i>Compensation</i>	<i>Job Security</i>	<i>Turnover Intention</i>
X1.2	0.769	0.290	-0.379
X1.3	0.824	0.308	-0.529

X1.4	0.859	0.075	-0.436
X1.5	0.837	0.184	-0.371
X1.6	0.850	0.116	-0.421
X2.1	0.175	0.821	-0.267
X2.2	0.216	0.880	-0.346
X2.3	0.157	0.826	-0.322
X2.4	0.186	0.632	-0.109
X2.5	0.096	0.786	-0.211
Y1	-0.565	-0.333	0.861
Y2	-0.184	-0.260	0.596
Y3	-0.463	-0.164	0.801
Y4	-0.308	-0.245	0.756
Y5	-0.352	-0.350	0.833
Y6	-0.465	-0.242	0.770
X1.1	0.926	0.086	-0.520

Berdasarkan hasil *cross loading*, seluruh indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang seharusnya diukur. Indikator *Compensation* (X1) memiliki loading sebesar 0,769–0,926, *Job Security* (X2) sebesar 0,632–0,880, dan *Turnover Intention* (Y) sebesar 0,596–0,861. Nilai tersebut menunjukkan bahwa masing-masing indikator lebih mampu menjelaskan konstruknya dibandingkan konstruk lainnya. Dengan demikian, hasil *cross loading* menunjukkan bahwa indikator pada ketiga variabel telah memenuhi kriteria validitas diskriminan, sehingga dapat dinyatakan mampu membedakan konstruk *Compensation*, *Job Security*, dan *Turnover Intention*.

AVE, Cronbach's Alpha, dan Composite Reliability

Tabel 6. Nilai AVE, Cronbach'Alpha, dan Composite Reliability

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Compensation	0.920	0.931	0.937	0.715
Job Security	0.855	0.901	0.894	0.629
Turnover Intention	0.866	0.898	0.899	0.599

Berdasarkan hasil uji reliabilitas dan validitas konvergen, seluruh variabel telah memenuhi kriteria yang ditetapkan. Nilai *Cronbach's Alpha* pada *Compensation* sebesar 0,920, *Job Security* 0,855, dan *Turnover Intention* 0,866, yang seluruhnya > 0,70 sehingga menunjukkan bahwa instrumen memiliki konsistensi internal yang baik. Nilai *Composite Reliability* (rho_c) masing-masing sebesar 0,937, 0,894, dan 0,899, yang juga > 0,70, sehingga seluruh konstruk dinyatakan reliabel. Sementara itu, nilai AVE *Compensation* sebesar 0,715, *Job Security* 0,629, dan *Turnover Intention*

0,599, seluruhnya > 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya, sehingga validitas konvergen telah terpenuhi. Dengan demikian, ketiga variabel *Compensation*, *Job Security*, dan *Turnover Intention* dinyatakan valid dan reliabel untuk digunakan dalam analisis selanjutnya.

Analisis Inner Model

Model struktur dievaluasi untuk memahami keterkaitan antara variabel laten. Penilaian dilakukan dengan memperhatikan nilai *R-square* (R^2) yang menunjukkan seberapa besar variabel independen dapat menerangkan variabel dependen.

R-square (R^2)

Tabel 7. Nilai *R-square*

	R-square	R-square adjusted
Turnover Intention	0.340	0.298

Berdasarkan hasil uji *R-square*, nilai *R-square Turnover Intention* sebesar 0,340 dan *R-square adjusted* sebesar 0,298. Hal ini menunjukkan bahwa *Compensation* dan *Job Security* secara bersama-sama mampu menjelaskan 34,0% variasi *Turnover Intention*, sedangkan 66,0% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Sementara itu, nilai *R-square adjusted* sebesar 0,298 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel dalam model, kemampuan penjelasan model menjadi 29,8%. Dengan demikian, model penelitian memiliki kemampuan penjelasan yang cukup, meskipun masih terdapat faktor lain yang dapat memengaruhi *Turnover Intention*.

F-square (F^2)

F-square mengukur seberapa besar kontribusi relatif setiap variabel independent terhadap perubahan *R-square* variabel dependen. Nilai *F-square* disajikan pada tabel berikut:

Tabel 8. Nilai *F-square*

	<i>F-square</i> (F^2)
<i>Compensation -> Turnover Intention</i>	0.204
<i>Job Security -> Turnover Intention</i>	0.562

Berdasarkan hasil uji *F-square* (f^2), nilai *Compensation* terhadap *Turnover Intention* sebesar 0,204, yang menunjukkan bahwa *Compensation* memiliki pengaruh dengan ukuran efek sedang terhadap *Turnover Intention*. Sementara itu, nilai *Job Security terhadap Turnover Intention* sebesar 0,562, yang menunjukkan ukuran efek besar. Dengan demikian, *Job Security* memiliki kontribusi pengaruh yang lebih kuat terhadap *Turnover Intention* dibandingkan *Compensation*, sehingga aspek keamanan dan kepastian kerja menjadi faktor yang relatif lebih penting dalam menjelaskan *Turnover Intention* pada model penelitian ini.

Q²Predict

Tabel 9. Nilai Q²Predict

	Q ² predict
<i>Turnover Intention</i>	0.194

Berdasarkan hasil uji Q²predict, nilai Q²predict untuk *Turnover Intention* sebesar 0,194. Nilai tersebut lebih besar dari 0, sehingga menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediksi yang relevan terhadap *Turnover Intention*. Dengan demikian, *Compensation* dan *Job Security* memiliki kemampuan dalam memprediksi *Turnover Intention*, sehingga model yang digunakan dapat dikatakan memiliki *predictive relevance* yang cukup.

Pengujian Hipotesis

Tabel 10. Path Coefficient

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
<i>Compensation -> Turnover Intention</i>	-0.482	-0.489	0.127	3.789	0.000
<i>Job Security -> Turnover Intention</i>	-0.243	-0.271	0.156	1.554	0.120

Pengujian Hipotesis 1 (H1): Kompensasi berpengaruh terhadap *Turnover Intention* karyawan sales Dealer Lima Motor di Garut

Hasil pengujian menunjukkan nilai *Original Sample* (O) sebesar -0,482, nilai *T-statistics* sebesar 3,789 dan *P-values* sebesar 0,000. Karena nilai *T-statistics* > 1,96 dan *P-values* < 0,05, maka **H0 ditolak** dan **H1 diterima**. Artinya, *Compensation* berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*. Nilai koefisien yang negatif (-0,482) menunjukkan bahwa hubungan keduanya berlawanan arah, sehingga semakin baik *Compensation* yang diterima sales, maka *Turnover Intention* cenderung semakin rendah.

Pengujian Hipotesis 2 (H2): *Job Security* berpengaruh terhadap *Turnover Intention* karyawan sales Dealer Lima Motor di Garut

Hasil pengujian menunjukkan nilai *Original Sample* (O) sebesar -0,243, nilai *T-statistics* sebesar 1,554 dan *P-values* sebesar 0,120. Karena nilai *T-statistics* < 1,96 dan *P-values* > 0,05, maka **H0 diterima** dan **H1 ditolak**. Artinya, *Job Security* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*. Meskipun koefisiennya bernilai negatif (-0,243), arah hubungan tersebut menunjukkan kecenderungan bahwa semakin baik *Job Security*, *Turnover Intention* cenderung menurun, tetapi pengaruh tersebut tidak cukup kuat secara statistik untuk dinyatakan signifikan.

Pembahasan

Pengaruh *Compensation* terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil pengujian statistik menggunakan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (SEM-PLS), diperoleh nilai koefisien jalur (*path coefficient*) sebesar -0,482\$ dengan nilai t-statistik sebesar 3,789 dan p-value sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa *compensation* (kompensasi) berpengaruh negatif dan signifikan secara statistik terhadap *turnover intention* pada karyawan *sales* di Dealer Lima Motor Garut. Arah hubungan yang negatif bermakna bahwa semakin baik dan layak skema kompensasi yang dirasakan oleh karyawan *sales*, maka tingkat niat untuk keluar (*turnover intention*) akan semakin menurun. Sebaliknya, ketiadaan atau ketidaksesuaian kompensasi akan mendorong lonjakan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan

Temuan empiris ini sejalan dengan pandangan Martocchio (2022) serta Armstrong & Taylor (2023) yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan imbalan finansial maupun non-finansial yang diterima karyawan sebagai balasan atas kontribusi mereka, di mana pengelolaan kompensasi yang adil menjadi pilar utama dalam strategi retensi organisasi. Lebih lanjut, merujuk pada *Motivation-Hygiene Theory* oleh Herzberg (dalam Armstrong, 2021), kompensasi berfungsi sebagai faktor pemeliharaan (*hygiene factor*) yang esensial untuk mencegah ketidakpuasan kerja. Ketika elemen ini tidak terpenuhi secara layak, hal tersebut akan memicu krisis psikologis berupa *thoughts of quitting* dan *intent to search* sebagaimana dikemukakan oleh Griffeth et al. (2022).

Kondisi ini terjadi secara nyata di Dealer Lima Motor Garut karena perusahaan menerapkan kebijakan operasional khusus berupa sistem *pure commission* tanpa adanya jaminan gaji pokok bulanan (gaji tetap). Seluruh penghasilan karyawan *sales* sepenuhnya bergantung pada fluktuasi penjualan unit kendaraan dengan target yang ketat. Ketika pasar otomotif sedang lesu dan target tidak tercapai, para *sales* terancam tidak menerima penghasilan yang layak untuk memenuhi kebutuhan hidup minimum mereka. Ketidakpastian finansial yang berulang ini memicu kecemasan dan stres kerja yang tajam, sehingga secara logis memaksa karyawan mengevaluasi ulang kelangsungan karier mereka dan memicu keinginan kuat untuk mencari pekerjaan alternatif di tempat lain yang menawarkan kepastian pendapatan lebih baik.

Pratama & Rahayu (2025), dalam penelitiannya yang berjudul "*Pengaruh Kompensasi Non-Finansial dan Job Security terhadap Turnover Intention pada Sales Executive Otomotif di Jawa Barat*" juga menemukan bahwa aspek imbalan dan penghargaan memegang peranan negatif yang sangat dominan dan signifikan dalam meredam intensi keluar tenaga pemasaran otomotif.

Ramadhan & Siregar (2024), melalui studi "*Analisis Faktor-Faktor Retensi Karyawan: Fokus pada Kompensasi Non-Finansial dan Lingkungan Kerja Sales Counter*" mengonfirmasi bahwa kepuasan terhadap bentuk apresiasi atau imbalan kerja menjadi prediktor terkuat yang efektif menekan keinginan *sales counter* untuk mengundurkan diri.

Fitriani & Budiman (2026) dalam riset bertajuk "*Strategi Retensi Sales Force Pasca-Pandemi*" membuktikan melalui analisis PLS-SEM bahwa stabilitas sistem penghargaan finansial dan non-finansial merupakan instrumen krusial yang secara mutlak menentukan rendah atau tingginya angka *turnover intention* pada tenaga penjual lapangan.

Pengaruh *Job Security* terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis struktural, diperoleh nilai koefisien jalur (*path coefficient*) sebesar -0,243 dengan nilai t-statistik sebesar 1,554 dan p-value sebesar 0,120 ($p > 0,05$). Karena nilai t-statistik lebih kecil dari 1,96 dan p-value berada di atas ambang batas signifikansi 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa *job security* (keamanan kerja) berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan sales di Dealer Lima Motor Garut. Meskipun arah hubungan bernilai negatif—yang mengindikasikan bahwa peningkatan keamanan kerja berpotensi menurunkan niat keluar—pengaruh tersebut tidak cukup kuat secara statistik untuk dinyatakan sebagai penentu utama.

Tidak signifikannya pengaruh *job security* pada karyawan sales Dealer Lima Motor Garut disebabkan oleh karakteristik unik dari profesi sales itu sendiri. Sebagian besar tenaga penjual di dealer tersebut memandang status kontrak atau ancaman fluktuasi posisi sebagai risiko lumrah dalam dunia *sales*. Selama masih terbuka "peluang emas" untuk mendapatkan komisi besar ketika penjualan motor sedang tinggi, mereka cenderung lebih toleran terhadap isu keamanan kerja. Fokus mental karyawan lebih terpusat pada besaran *take-home pay* daripada jaminan status administratif atau ketakutan kehilangan posisi, sehingga variabel *job security* belum menjadi faktor penentu utama yang mendorong atau menahan keputusan mereka untuk melakukan *resign*.

Temuan ini didukung oleh penelitian Gunawan (2023) dalam studi "*Dampak Job Insecurity dan Ketidakpastian Insentif terhadap Turnover Intention Agen Pemasaran Sepeda Motor*", yang menunjukkan bahwa dalam situasi komisi fluktuatif, faktor ketidakpastian kerja sekunder sering kali kalah dominan dibandingkan tekanan langsung dari aspek perolehan insentif finansial.

Berbeda dengan temuan Sari, Lestari, & Wijaya (2024) dalam artikel "*Peran Keamanan Kerja dalam Menekan Tingkat Intensi Keluar Karyawan Kontrak Lini Pemasaran*", di mana *job security* terbukti berpengaruh signifikan karena subjek penelitian mencakup karyawan kontrak administratif umum yang sangat bergantung pada kepastian status hukum perusahaan secara mutlak, bukan tenaga penjualan dengan orientasi komisi murni.

Sementara itu, Santoso (2022) dalam penelitiannya tentang "*Pengaruh Job Features Security terhadap Turnover Intention pada Industri Retail dan Otomotif*" mencatat bahwa stabilitas fitur kerja baru akan berdampak signifikan apabila perusahaan telah menerapkan struktur gaji pokok yang jelas, yang mana kondisi tersebut berbeda dengan kebijakan operasional tanpa gaji pokok di Dealer Lima Motor Garut.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (SEM-PLS) serta pembahasan yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya, penelitian ini berhasil mengidentifikasi dinamika perilaku tenaga kerja di Dealer Lima Motor Garut. Penulis menarik beberapa simpulan utama sebagai jawaban atas rumusan masalah penelitian:

Gambaran Kompensasi, Keamanan Kerja, dan *Turnover Intention*

Secara umum, persepsi karyawan sales mengenai Kompensasi (X1) dan Keamanan Kerja (X2) berada pada kategori "Cukup Baik". Hal ini menunjukkan bahwa skema insentif dan rasa aman yang dirasakan karyawan saat ini sudah memadai, namun masih memiliki ruang untuk perbaikan agar mencapai titik optimal. Di sisi lain, variabel *Turnover Intention* (Y) berada pada kategori "Cukup Setuju". Meskipun pikiran untuk mengundurkan diri secara spontan masih relatif rendah, terdapat kecenderungan karyawan untuk membandingkan kondisi kerja mereka dengan diler kompetitor serta adanya keinginan untuk mencari alternatif pekerjaan, yang menandakan bahwa niat berpindah kerja masih menjadi perhatian serius bagi manajemen.

Pengaruh Kompensasi terhadap *Turnover Intention*

Pengujian statistik menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* dengan nilai koefisien jalur (*path coefficient*) sebesar -0,482, nilai t-statistik sebesar 3,789 (di atas 1,96), dan p-value sebesar 0,000 (di bawah 0,05). Hal ini berarti bahwa semakin layak dan adil skema kompensasi (terutama insentif/komisi) yang dirasakan oleh tenaga penjual, maka keinginan mereka untuk meninggalkan perusahaan akan semakin menurun. Mengingat sistem yang diterapkan adalah *pure commission* tanpa gaji pokok, maka kelayakan kompensasi menjadi faktor determinan utama yang mampu menahan karyawan untuk tidak berpindah ke diler lain.

Pengaruh Keamanan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Pengujian statistik menunjukkan bahwa Keamanan Kerja berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap *Turnover Intention* dengan nilai koefisien jalur sebesar -0,243, nilai t-statistik sebesar 1,554 (di bawah 1,96), dan p-value sebesar 0,120 (di atas 0,05). Artinya, bagi karyawan sales di Dealer Lima Motor Garut, faktor keamanan kerja atau jaminan status kontrak tidak menjadi penentu utama dalam keputusan mereka untuk *resign*. Sifat pekerjaan sales yang sangat berorientasi pada hasil (target) membuat mereka lebih fokus pada besaran penghasilan yang diperoleh ketimbang jaminan keamanan posisi kerja. Karyawan cenderung mentoleransi ketidakpastian status selama potensi komisi yang didapat masih dianggap menjanjikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice: A guide to the theory and practice of people management* (16th ed.). Kogan Page.
- Dessler, G. (2024). *Human resource management* (17th ed.). Pearson Education.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2021). *Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 26(3), 463-488.
- Gunawan, H. (2023). Dampak job insecurity dan ketidakpastian insentif terhadap turnover intention agen pemasaran sepeda motor. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 12(1), 45-58.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications.
- Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi). Bumi Aksara
- Johnston, M. W., & Marshall, G. W. (2016). *Sales force management: Leadership, innovation, technology* (12th ed.). Routledge.
- Martocchio, J. J. (2022). *Strategic compensation: A human resource management approach* (9th ed.). Pearson Education.
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., & Valentine, S. R. (2022). *Human resource management: Essential perspectives*. Cengage Learning.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). *Human resource management: Gaining a competitive advantage* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Pratama, A., & Rahayu, S. (2025). Pengaruh kompensasi non-finansial dan job security terhadap turnover intention pada sales executive otomotif di Jawa Barat. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 18(2), 112-125.
- Ramadhan, F., & Siregar, M. (2024). Analisis faktor-faktor retensi karyawan: Fokus pada kompensasi non-finansial dan lingkungan kerja sales counter. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 15(1), 78-91.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Management* (15th ed.). Pearson.
- Sari, D., Lestari, T., & Wijaya, A. (2024). Peran keamanan kerja dalam menekan tingkat intensi keluar karyawan kontrak lini pemasaran. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 16(1), 55-68.
- Shoss, M. K. (2021). Job insecurity: An integrative review and agenda for future research. *Journal of Management*, 43(6), 1911-1939.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Werther, W. B., & Davis, K. (2022). *Human resources and personnel management*. McGraw-Hill.