JICEE JOURNAL OF INDUSTRIAL, CIVIL AND ENVIRONMENTAL ENGINEERING

e-ISSN: xxxx-xxxx | Vol 1 No. 1 (2026): Maret

Pengaruh Remunerasi pada Niat Pindah Kerja melalui Mediasi Kepuasan Kerja di Perusahaan Pengolahan LNG

Wijaya Adidarma [*1,a] , Nadifah Taqwina Hartrining Pangestuti[2,b]

[1.2] Universitas Bakrie, Bakrie Tower Epicentrum Kuningan, 12920, Jakarta, Indonesia

*Penulis korespondensi: wijaya.adidarma@bakrie.ac.id

Diterima: 20 Febuari 2026 / Disetujui: 23 Maret 2026 / Diterbitkan daring: 25 Maret 2026

Abstract

The high level of operational risk in the natural gas or liquefied natural gas (LNG) processing industry requires companies to have competent and experienced workers to ensure operational continuity. Therefore, companies need to retain their high-performing employees, one of which is through a competitive remuneration system. Previous researches found that remuneration increases will have an impact on reducing employee turnover. However, other studies found that remuneration has no direct effect on employee intentions to leave the company. Therefore, this study aims to analyze the effect of the remuneration system on employee turnover, with job satisfaction as a mediating variable. The study involved 52 employees at an LNG processing company in East Kalimantan as the research sample. Data were collected through a survey using a structured questionnaire compiled based on the Pay Satisfaction Questionnaire (PSQ), Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ), and Turnover Intention Scale (TIS-6). The study found that increased remuneration had a positive effect on job satisfaction. This study also established the negative impact of job satisfaction on turnover intentions. Furthermore, the results confirmed the influence of remuneration on turnover intentions through the mediation of job satisfaction. However, the results corroborate the opinion that increased remuneration has no direct effect on turnover intentions. This implies that the effectiveness of a remuneration increase policy depends heavily on its ability to increase job satisfaction. If increased remuneration is unable to increase job satisfaction, it will not be able to reduce employee turnover rates.

Keywords: *organizational behavior, remuneration, job satisfaction, turnover intention, employee turnover*

Abstrak

Tingkat risiko operasional yang tinggi pada industri pengolahan gas alam atau *liquefied natural gas* (LNG) menuntut perusahaan memiliki pekerja yang kompeten dan berpengalaman guna menjamin keberlangsungan operasional. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertahankan pekerja berkinerja tinggi, salah satunya melalui sistem remunerasi yang kompetitif. Penelitian terdahulu menemukan bahwa kebijakan kenaikan remunerasi akan berdampak pada penurunan *turnover* pekerja. Namun demikian, penelitian lainnya menemukan bahwa remunerasi tidak berpengaruh langsung pada niat pekerja untuk keluar dari perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini untuk menganalisis pengaruh sistem remunerasi pada niat pindah kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian melibatkan 52 pekerja di sebuah perusahaan pengolahan LNG di Kalimantan Timur sebagai sampel penelitian. Metode pengumpulan data menggunakan survei *online* berbasis surat elektronik dengan kuesioner terstruktur yang dikumpulkan melalui *google formr*. Kuesioner tersebut disusun berdasarkan instrumen *Pay Satisfaction Questionnaire* (PSQ), *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ), dan *Turnover Intention Scale* (TIS-6). Pengujian hipotesis dan analisis data kuantitatif dilakukan dengan pendekatan *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Hasil penelitian menemukan bahwa kenaikan remunerasi berpengaruh positif pada peningkatan kepuasan kerja. Penelitian ini juga menetapkan pengaruh negatif dari kepuasan kerja pada niat pindah kerja. Lebih lanjut, hasil penelitian ini

CC BY NC

https://doi.org/10.36782/jicee.v1i1.712

menegaskan pengaruh remunerasi pada niat pindah kerja melalui mediasi kepuasan kerja. Namun, hasil penelitian menguatkan pendapat yang menyatakan bahwa kenaikan remunerasi tidak berpengaruh langsung pada niat pindah kerja. Hal ini mengimplikasikan bahwa efektivitas dari kebijakan kenaikan remunerasi sangat bergantung pada kemampuannya dalam meningkatkan kepuasan kerja. Apabila kenaikan remunerasi tidak mampu meningkatkan kepuasan kerja, maka hal ini tidak mampu menurunkan *turnover* pekerja.

Kata kunci: perilaku organisasi, remunerasi, kepuasan kerja, niat pindah kerja, *turnover* pekerja

1. Pendahuluan

Industri pengolahan gas alam atau Liquefied Natural Gas (LNG) merupakan sektor dengan tingkat risiko operasional yang tinggi sehingga membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten dan berpengalaman. *Turnover* pekerja menjadi perhatian penting di industri ini. *Turnover* pekerja memiliki dampak yang signifikan pada organisasi. Kehilangan pekerja berpengalaman mengakibatkan peningkatan biaya rekrutmen dan pelatihan, serta meningkatkan risiko operasional perusahaan (Dessler, 2017). Pekerja yang keluar dari perusahaan akan membawa pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman kerja yang dimilikinya. Biaya mengganti seorang pekerja teknis di sektor migas dapat mencapai lebih dari USD 150.000, meliputi biaya rekrutmen, pelatihan, serta hilangnya produktivitas (Core Group Resources, 2023). Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertahankan pekerja berkinerja tinggi, salah satunya melalui sistem remunerasi yang kompetitif. Amstrong (2010) mengemukakan bahwa sistem remunerasi pada industri berisiko tinggi umumnya dirancang dengan mempertimbangkan tingkat tanggung jawab pekerjaan, kompleksitas tugas, serta potensi risiko keselamatan kerja.

Remunerasi merupakan kompensasi finansial dan non-finansial yang diberikan oleh perusahaan kepada pekerja sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukannya (Milkovich & Newman, 2020). Milkovich, et al. (2016) mendefinisikan remunerasi sebagai segala bentuk imbalan finansial dan layanan serta manfaat nyata yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan kerja. Remunerasi dapat diukur melalui persepsi kepuasan pekerja terhadap remunerasi. Heneman & Schwab (1985) mengembangkan instrumen *Pay Satisfaction Questionnaire* (PSQ) untuk mengukur persepsi ini. Remunerasi memiliki fungsi strategis dalam organisasi, yaitu untuk menarik (*attract*), mempertahankan (*retain*), memotivasi (*motivate*), menjamin keadilan (*ensure equity*), dan mengendalikan biaya (*control cost*) (Milkovich et al., 2016; Dessler, 2020).

Remunerasi merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan kerja selain empat faktor lainnya yaitu pekerjaan itu sendiri, kesempatan pengembangan diri, hubungan sosial dan kondisi kerja (Luthans, 2011). Jayaweera (2015) menegaskan bahwa kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan motivasi intrinsik dan kinerja pekerja di industri perhotelan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Lumley et al. (2011) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berhubungan positif dengan komitmen organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan retensi pekerja di sektor publik.

Turnover pekerja dapat terjadi secara sukarela (*voluntary turnover*) maupun tidak sukarela (*involuntary turnover*) (Mobley, 1982, Shaw et al., 1998). Umumnya fokus penelitian lebih kepada *voluntary turnover* karena berkaitan dengan sikap, persepsi, dan kepuasan pekerja terhadap organisasi (Mitchell et al., 2001). Tett dan Meyer (1993) menjelaskan bahwa *turnover* sering diawali dengan niat pekerja untuk meninggalkan pekerjaan atau *turnover intention*. Niat pindah kerja merupakan prediktor utama dari keluarnya pekerja secara aktual karena keputusan pekerja untuk keluar dari organisasi umumnya melalui tahapan psikologis yang melibatkan ketidakpuasan kerja, pencarian alternatif pekerjaan, hingga berujung pada keputusan untuk mengundurkan diri (Bothma dan Roodt, 2013).

Keluarnya pekerja dari perusahaan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor individu maupun faktor organisasi. Mobley (1982) menyatakan bahwa faktor individu yang memengaruhi meliputi karakteristik demografis, nilai kerja, serta aspirasi karier pekerja. Sementara itu, faktor organisasi mencakup sistem remunerasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, kepemimpinan, serta peluang pengembangan karier. Faktor organisasi sering menjadi fokus penelitian karena dapat dikendalikan dan dikelola oleh manajemen perusahaan. Faktor motivasi intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh pada retensi pekerja, seperti pelatihan dan pengembangan, tantangan pekerjaan, kebebasan berpikir inovatif dan keamanan pekerjaan (Samuel & Chipunza, 2009).

Turnover pekerja merupakan fenomena yang kompleks. *Turnover* pekerja dapat diukur melalui beberapa pendekatan, baik secara perilaku aktual maupun melalui niat pindah kerja. Pengukuran *turnover* pekerja sering dilakukan menggunakan instrumen niat pindah kerja karena kemampuannya memprediksi perilaku keluarnya pekerja yang aktual. Dua alat ukur yang banyak digunakan adalah *Turnover Intention Scale* (Mobley, 1977; Horn & Griffeth, 1991) dan *The Turnover Intention Scale-6* atau TIS-6 (Bothma & Roodt, 2013).

Kepuasan kerja adalah perasaan positif atau negatif yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya (Locke, 1976). *Affective Events Theory* menekankan bahwa kepuasan kerja terbentuk dari pengalaman emosional sehari-hari di tempat kerja (Weiss & Cropanzano, 1996). Pengalaman positif, seperti penghargaan atau dukungan atasan akan meningkatkan kepuasan, sedangkan pengalaman negatif, seperti konflik atau beban kerja berlebihan dapat menurunkannya. Bowling et al. (2010) menjelaskan bahwa kepuasan kerja berdampak pada kesejahteraan psikologis pekerja.

Salah satu instrumen yang banyak digunakan untuk mengukur kepuasan kerja adalah *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ) yang dikembangkan oleh Weiss et al. (1967). Instrumen ini mengukur kepuasan kerja berdasarkan dua dimensi utama, yaitu kepuasan intrinsik (misalnya kebebasan dalam bekerja, kesempatan berkembang, rasa pencapaian) dan kepuasan ekstrinsik (misalnya gaji, kebijakan perusahaan, supervisi).

Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan determinan utama dalam membentuk perilaku kerja, termasuk keputusan pekerja untuk bertahan atau meninggalkan organisasi. Penelitian empiris menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan negatif dengan niat pindah kerja.

Remunerasi yang kompetitif dapat meningkatkan kepuasan kerja, dan pada gilirannya akan berdampak pada loyalitas karyawan (Robbins & Judge, 2019). Kepuasan terhadap remunerasi menurunkan niat pekerja untuk meninggalkan perusahaan (Davis & Newstrom, 2015). Sistem remunerasi yang adil dan transparan dapat meningkatkan retensi pekerja serta mengurangi niat pindah kerja (Shields et al., 2016). Remunerasi yang adil dan kompetitif dapat meningkatkan motivasi, kinerja, serta loyalitas karyawan terhadap perusahaan (Armstrong & Taylor, 2020). Remunerasi berkontribusi besar pada niat pekerja untuk meninggalkan perusahaan (Dhanpat et al., 2020). Menurut *Equity Theory* (Adams, 1963; Adams, 1965), karyawan membandingkan imbalan yang mereka terima dengan rekan kerja lainnya. Jika mereka merasa diperlakukan adil, maka kepuasan kerja mereka akan meningkat. Alrawahi et al. (2020) menegaskan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi pada retensi pekerja di sektor kesehatan. Sementara Iqbal et al. (2017) menemukan bahwa kepuasan kerja menurunkan niat pindah kerja secara signifikan pada industri migas di Pakistan.

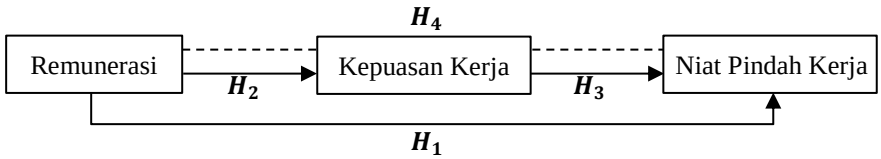
Efek ambang batas (*threshold effect*) seringkali dikaitkan dengan efektivitas dari kenaikan remunerasi akibat dari penurunan *marginal utility* yang dirasakan oleh pekerja. Manfaat yang dirasakan individu dari kenaikan imbalan finansial yang diberikan semakin menurun setelah kebutuhan dasarnya terpenuhi. Kenaikan besaran remunerasi berpengaruh pada kepuasan kerja dan motivasi kerja pada fase awal, namun bila dirasa telah memadai, kenaikan tersebut tidak lagi memberikan dampak signifikan pada kepuasan kerja maupun keputusan pekerja untuk bertahan dalam organisasi.

Efek ambang batas ini juga sejalan dengan *Herzberg's Two-Factor Theory* (1959). Teori ini membagi remunerasi menjadi dua faktor yaitu *hygiene* dan motivator. Faktor *hygiene* berfungsi untuk mencegah ketidakpuasan kerja. Besaran remunerasi yang di bawah harapan mengakibatkan ketidakpuasan pekerja, dan berujung pada *turnover* pekerja. Sementara, faktor motivator berfungsi ketika besaran tersebut telah memenuhi harapan pekerja. Pada fase ini, kenaikan remunerasi tidak meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan. Kebutuhan akan pencapaian, pengembangan karir, pengakuan, serta makna pekerjaan menjadi faktor yang lebih dominan dalam memengaruhi kepuasan kerja.

Expectancy theory menyatakan bahwa pekerja akan termotivasi apabila terdapat hubungan yang jelas antara usaha, kinerja, dan imbalan yang diterima. Pekerja akan termotivasi jika mereka percaya bahwa usaha mereka akan menghasilkan kinerja yang baik dan dihargai dengan remunerasi yang sesuai. Sejalan dengan teori yang dijelaskan sebelumnya, bila pekerja telah merasa bahwa imbalan yang diterima telah sesuai dengan ekspektasi, maka kenaikan remunerasi tidak lagi menjadi faktor utama dalam memengaruhi perilaku kerja (Vroom, 1964).

Banyak studi yang mengonfirmasi pengaruh dari remunerasi pada niat pindah kerja (Iqbal et al, 2017; Ngaliman, 2023; Sharmad & Ajmal, 2016). Di sisi lain, banyak juga studi yang menemukan pengaruh remunerasi yang tidak langsung pada niat pindah kerja (Vikar & Wahyuni, 2026). Konsep efek ambang batas juga menunjukkan pengaruh langsung dan tidak langsung tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengkonfirmasi tidak hanya efek

langsung remunerasi pada niat pindah kerja, namun juga pengaruh tidak langsungnya (**Gambar 1**). Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris tentang studi yang relevan dan menjadi masukan praktis bagi manajemen SDM khususnya di industri yang memiliki tingkat risiko operasional yang tinggi.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

H_1 Remunerasi berpengaruh negatif pada niat untuk pindah kerja
H_2 Remunerasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja
H_3 Semakin tinggi kepuasan kerja, semakin rendah niat untuk pindah kerja
H_4 Kepuasan kerja memediasi pengaruh remunerasi pada niat untuk pindah kerja

2. Metode Penelitian

2.1 Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian jenis survei yang dilakukan untuk mengumpulkan informasi dari sampel untuk mendeskripsikan karakteristik, mengukur opini, serta menarik simpulan bagi populasi yang lebih luas. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis hubungan kausal antara remunerasi dan niat pindah kerja dengan kepuasan kerja sebagai mediasinya.

2.2 Peserta

Populasi penelitian ini adalah seluruh pekerja di PT. X – sebuah perusahaan pengolahan LNG di Kalimantan Timur – yang merupakan pekerja aktif dengan masa kerja minimal 1 tahun. Hasil pengumpulan data diperoleh 52 responden yang berpartisipasi dalam survei ini.

2.3 Alat Ukur Penelitian

Alat ukur penelitian diadopsi dari berbagai instrumen yang telah banyak digunakan untuk mengukur masing-masing konstruk. Remunerasi diukur menggunakan *Pay Satisfaction Questionnaire* (PSQ), kepuasan kerja diukur menggunakan *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ), dan niat pindah kerja diukur menggunakan *Turnover Intention Scale* (TIS-6). Seluruh item diukur menggunakan skala *likert* 5.

2.4 Prosedur

Teknik pemilihan sampel dilakukan dengan metode sensus, yang mana semua pekerja yang memenuhi kriteria diminta untuk berpartisipasi dalam survei ini secara sukarela. Kuesioner disebarkan secara *online* menggunakan goggle form melalui tautan yang dikirimkan via email resmi perusahaan. Data yang terkumpul diperiksa, dikodekan, dan dianalisis menggunakan SmartPLS melalui evaluasi *outer model*, *inner model*, serta pengujian hipotesis.

2.5 Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan *pendekatan Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Metode PLS-SEM dipilih karena mampu menganalisis hubungan antar variabel laten secara simultan serta sesuai digunakan untuk penelitian yang bersifat prediktif dengan ukuran sampel yang relatif terbatas.

Analisis diawali dengan evaluasi *outer model* untuk menguji validitas dan reliabilitas dari instrumen pengukuran. Pengujian ini meliputi validitas konvergen melalui nilai *outer loading* (≥ 0,50) dan *Average Variance Extracted* (AVE ≥ 0,50), validitas diskriminan menggunakan *Fornell-Larcker Criterion*, *cross*

loading, dan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT < 0,85), serta reliabilitas konstruk menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (≥ 0,70).

Evaluasi *inner model* dilakukan untuk mengukur kemampuan model struktural dalam menjelaskan hubungan antar variabel. Evaluasi dilakukan melalui nilai koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen, serta *effect size* (f^2) untuk mengukur besarnya pengaruh masing-masing variabel eksogen pada variabel endogen. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan prosedur *bootstrapping* untuk memperoleh nilai *path coefficient*, *t-statistic*, dan *p-value*. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *p-value* < 0,05.

3. Hasil dan Diskusi

3.1 Karakteristik Responden

Sebagian besar responden berada pada rentang usia 26–35 tahun dengan masa kerja 6–15 tahun (**Tabel 1**). Berdasarkan usia responden dapat dilihat bahwa sebagian besar responden (71,1%) berada pada kelompok usia pekerja awal dan 13,5% merupakan pekerja dengan usia paruh baya. Berdasarkan masa kerjanya, responden penelitian didominasi oleh pekerja dengan masa kerja 6–10 tahun (57,7%), diikuti oleh pekerja dengan masa kerja 11-15 tahun (21,2%), dan hampir seluruh responden memiliki jabatan di bawah manajer (98,1%).

Tabel 1 Karakteristik Responden

Karakteristik	Frek	%	Karakteristik	Frek	%
Masa Kerja			Usia		
1-5 tahun	3	5.8	20-25 tahun	3	5.8
6-10 tahun	30	57.7	26-30 tahun	19	36.5
11-15 tahun	11	21.2	31-35 tahun	18	34.6
15-20 tahun	3	5.8	36-40 tahun	7	13.5
26-30 tahun	5	9.6	46-50 tahun	1	1.9
Jabatan			51-55 tahun	4	7.7
Staff	39	75,0			
Senior Supervisor (SM)/ Assistant SM/Ass. Manager	12	23,1			
Manager	1	1,9			

3.2 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi *outer model* dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian memenuhi uji validitas dan reliabilitas. Setelah mengeluarkan indikator TIS2 dari alat ukur niat pindah kerja, hasil pengujian menunjukkan seluruh indikator memiliki besaran *outer loading* > 0,50 (**Tabel 3**) dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) > 0,50 (**Tabel 2**), sehingga memenuhi validitas konvergen. Menurut indikator dengan besaran *loading factor* 0.50–0.60 masih dapat dipertahankan apabila nilai AVE dan reliabilitas konstruk memenuhi kriteria (Hair et al., 2017). Karena seluruh konstruk memiliki CR ≥ 0.70, dengan demikian seluruh indikator dinyatakan valid dan layak digunakan. Nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* tiap konstruk > 0,70 (**Tabel 2**) menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki reliabilitas yang baik.

Tabel *2. Outer Model*

Variabel	AVE	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Kepuasan Kerja	0,75	0,95	0,94
Remunerasi	0,78	0,94	0,93
Niat Pindah	0,81	0,92	0,90

Kerja

Validitas diskriminan dari instrumen penelitian terpenuhi jika nilai *loading* setiap indikator dalam konstruk asalnya lebih besar daripada nilai *loading* pada konstruk lain (Hair et al, 2017; Henseler et al., 2015). **Tabel 4** menunjukkan bahwa instrumen penelitian telah memenuhi syarat pengujian. Sementara itu, uji *Fornell-Larcker Criterion* menunjukkan bahwa nilai korelasi antar konstruk yang sama (diagonal utama) harus lebih besar dibandingkan nilai korelasi antar konstruk yang berbeda (**Tabel 5**). Uji *Heterotrait-Monotrait Ratio* juga menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria yang dipersyaratkan untuk uji validitas diskriminan, yang mana nilai korelasi antar konstruk yang berbeda kurang dari 0,85 (**Tabel 6**).

Tabel 3 *Loading Factors*

Item	Kepuasan Kerja	Remunerasi	Niat Pindah Kerja	Item	Kepuasan Kerja	Remunerasi	Niat Pindah Kerja
MSQ 1	0.787			PSQ3		0.925	
MSQ 2	0.543			PSQ4		0.619	
MSQ 3	0.646			PSQ5		0.810	
MSQ 4	0.825			PSQ6		0.841	
MSQ 5	0.663			PSQ7		0.589	
MSQ 6	0.607			PSQ8		0.862	
MSQ 7	0.804			PSQ9		0.715	
MSQ 8	0.506			PSQ10		0.859	
MSQ 9	0.780			PSQ11		0.871	
MSQ 10	0.783			PSQ12		0.664	
MSQ 11	0.837			PSQ13		0.851	
MSQ 12	0.757			PSQ14		0.873	
MSQ 13	0.592			PSQ15		0.862	
MSQ 14	0.682			PSQ16		0.834	
MSQ 15	0.651			PSQ17		0.775	
MSQ 16	0.517			PSQ18		0.764	
MSQ 17	0.739			TIS1			0.867
MSQ	0.704			TIS3			0.760

18					
MSQ 19	0.689			TIS4	0.802
MSQ 20	0.765			TIS5	0.804
PSQ1		0.882		TIS6	0.743
PSQ2		0.871			

Catatan: TIS2 dikeluarkan dari dari pengukuran niat pindah kerja karena *loading factor* < 0,5

Tabel 4 *Cross Loading*

Item	Kepuasan Kerja	Remunerasi	Niat Pindah Kerja	Item	Kepuasan Kerja	Remunerasi	Niat Pindah Kerja
MSQ1	0.787	0.471	-0.550	PSQ3	0.417	0.925	-0.124
MSQ2	0.543	0.237	-0.234	PSQ4	0.565	0.619	-0.294
MSQ3	0.646	0.139	-0.486	PSQ5	0.254	0.810	-0.036
MSQ4	0.825	0.350	-0.595	PSQ6	0.281	0.841	-0.027
MSQ5	0.663	0.233	-0.431	PSQ7	0.080	0.589	0.163
MSQ6	0.607	0.231	-0.415	PSQ8	0.383	0.862	-0.071
MSQ7	0.804	0.280	-0.478	PSQ9	0.219	0.715	-0.010
MSQ8	0.506	0.380	-0.328	PSQ10	0.343	0.859	-0.100
MSQ9	0.780	0.390	-0.565	PSQ11	0.366	0.871	-0.075
MSQ10	0.783	0.234	-0.422	PSQ12	0.463	0.664	-0.330
MSQ11	0.837	0.244	-0.700	PSQ13	0.369	0.851	-0.121
MSQ12	0.757	0.391	-0.399	PSQ14	0.236	0.873	0.047
MSQ13	0.592	0.694	-0.316	PSQ15	0.227	0.862	0.035
MSQ14	0.682	0.489	-0.433	PSQ16	0.233	0.834	0.046
MSQ15	0.651	0.532	-0.376	PSQ17	0.600	0.775	-0.363
MSQ16	0.517	0.313	-0.226	PSQ18	0.392	0.764	-0.055
MSQ17	0.739	0.193	-0.526	TIS1	-0.655	-0.316	0.867
MSQ18	0.704	0.251	-0.372	TIS3	-0.360	0.139	0.760
MSQ19	0.689	0.375	-0.444	TIS4	-0.409	-0.210	0.802
MSQ20	0.765	0.247	-0.526	TIS5	-0.489	-0.234	0.804
PSQ1	0.349	0.882	-0.104	TIS6	-0.571	-0.042	0.743
PSQ2	0.334	0.871	-0.085				

Tabel *5.* Fornell-Larcker

Variabel	Kepuasan Kerja	Remunerasi	Niat Pindah Kerja

Tabel *6.* Uji HTMT

Variabel	Kepuasan Kerja	Remunerasi	Niat Pindah Kerja

Kepuasan Kerja	**0.701**		
Remunerasi	0.494	**0.809**	
Niat Pindah Kerja	-0.647	-0.176	**0.796**

Kepuasan Kerja	-	-	-
Remunerasi	0.433	-	-
Niat Pindah Kerja	0.680	0.275	-

3.3 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model)*

Evaluasi *inner model* dilakukan melalui pengujian nilai koefisien determinasi (R^2), *effect size* (f^2), dan koefisien jalur (*path coefficient*). Nilai R^2 menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan yang cukup dalam menjelaskan variasi kepuasan kerja dan turnover pekerja. Selanjutnya, hasil pengujian *effect size* menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki kontribusi yang berbeda terhadap variabel endogen.

Tabel 7 Koefisien Determinasi

Variabel Endogen	R^2
Kepuasan Kerja	0,244
Niat Pindah Kerja	0,446

Tabel 8 *Effect Size*

Hubungan	f^2
Remunerasi → Kepuasan Kerja	0.256
Remunerasi → Niat Pindah Kerja	0.049
Kepuasan → Niat Pindah Kerja	0.466

Dari **Tabel 7** dapat dilihat bahwa variasi pada kepuasan kerja mampu dijelaskan oleh remunerasi sebesar 24,4%. Sementara itu, variasi pada niat pindah kerja dapat dijelaskan oleh kepuasan kerja dan remunerasi sebesar 42,3%. Dari **Tabel 8** dapat diketahui bahwa remunerasi memberikan pengaruh yang sedang pada kepuasan kerja, namun pengaruhnya kecil pada niat pindah kerja. Sementara itu, kepuasan memberikan pengaruh yang besar pada niat pindah kerja.

3.4 Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil pengujian yang terlihat pada **Tabel 9**, hipotesis H1 ditolak (β = 0,189; *t* = 1,055; *p* = 0,146). Hal ini menjelaskan bahwa remunerasi tidak berpengaruh langsung pada niat pindah kerja. Sementara itu, hipotesis H2 diterima (β = 0,494; *t* = 2,483; *p* = 0,007) yang menunjukkan bahwa remunerasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja. Hipotesis H3 diterima (β = -0,741; *t* = 5,609; *p* < 0,001), yang menegaskan dampak dari kepuasan kerja pada niat pindah kerja. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh pekerja, maka semakin rendah niat pekerja untuk keluar dari perusahaan. Lebih lanjut, hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa H4 diterima (β = -0,366; *t* = 2,356; *p* = 0,009), menunjukkan bahwa remunerasi berpengaruh tidak langsung pada niat pindah kerja melalui mediasi kepuasan kerja

Tabel 9 *Patch Coeficient*

	Hubungan Antarvariabel	β	t-statistic	p-value	Keterangan
H1	Remunerasi → Niat Pindah Kerja	0,189	1,055	0,146	Ditolak
H2	Remunerasi → Kepuasan Kerja	0,494	2,483	0,007	Diterima
H3	Kepuasan Kerja → Niat Pindah Kerja	-0,741	5,609	0,000	Diterima
H4	Remunerasi → Kepuasan Kerja → Niat Pindah Kerja	-0,366	2,356	0,009	Diterima

3.5 Diskusi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa remunerasi memengaruhi kepuasan kerja. Kebijakan kenaikan remunerasi secara efektif meningkatkan kepuasan kerja. Temuan ini tidak terlalu mengejukan karena banyak penelitian yang sejalan dengan temuan ini (Aliyu et al., 2023; Agustiningsih et al., 2016; Adam, 2023; Noviati & Winata, 2025). Meskipun ada beberapa penelitian terdahulu yang tidak mendukung, namun ternyata hanya kepuasan kerja secara parsial (Wahyuhadi et al., 2023; Andriyani et al., 2026). Misalnya remunerasi tidak

berpengaruh pada kepuasan akan esensi pekerjaan (Wahyuhadi et al., 2023). Secara teoritis, temuan yang meniadakan pengaruh remunerasi pada kepuasan kerja tersebut relevan dengan *Herzberg's Two-Factor Theory* (1959) dimana kenaikan remunerasi pada fase tertentu berasal dari faktor motivator seperti pengakuan, pencapaian dan pekerjaan itu sendiri. Contohnya, seorang dapat saja tidak mendapatkan kepuasan kerja bila ia tidak menyukai bidang pekerjaannya atau lingkungan kerjanya meskipun ia mendapakan kompensasi yang baik.

Lebih lanjut, penelitian ini menegaskan pengaruh kepuasan kerja pada niat pindah kerja dan sekaligus mengonfirmasi pengaruh tidak langsung remunerasi pada niat pindah kerja melalui mediasi kepuasan kerja. Banyak penelitian yang mendukung pengaruh kepuasan kerja pada niat pindah kerja maupun retensi pekerja, serta mendukung peran mediasi kepuasan kerja pada hubungan antara remunerasi dan niat pindah kerja ataupun retensi pekerja (Firdaus, 2017; Robbins & Judge, 2019; Davis & Newstrom, 2015; Alrawahi et al., 2020; Iqbal et al., 2017).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa remunerasi tidak berpengaruh langsung pada niat pindah kerja. Keputusan pekerja untuk bertahan tidak semata dipengaruhi oleh besaran remunerasi yang diterima. Temuan ini sejalan dengan studi Hausknecht (2009) yang menemukan bahwa pekerja dengan performa tinggi lebih tertarik dengan peluang kenaikan jabatan dan prestise organisasi sebagai alasan bertahan, sementara pekerja dengan kinerja rendah lebih tertarik dengan besaran remunerasi. Tidak berpengaruhnya remunerasi secara langsung pada niat pindah kerja mungkin dapat dijelaskan dengan efek ambang batas (*threshold effect*) dan *Herzberg's Two-Factor Theory*. Berdasarkan teori dari Herzberg (1959), industri dengan remunerasi yang tergolong tinggi seperti industri migas, faktor motivator lebih berperan dalam memengaruhi kepuasan kerja. Kenaikan remunerasi tidak serta merta memengaruhi pekerja untuk bertahan jika tidak memberikan kepuasan kerja. Hasil ini tidak mendukung penelitian yang menemukan pengaruh langsung remunerasi pada niat pindah kerja (Iqbal et al, 2017; Ngaliman, 2023; Sharmaj & Ajmal, 2016; Prahaski et al., 2024). Namun, berdasarkan teori dari Herzberg (1959), maka hal ini mungkin terjadi ketika faktor hygiene lebih berperan memengaruhi pekerja dengan besaran remunerasi yang relatif lebih rendah. Umumnya perusahaan di industri migas menerapkan sistem remunerasi dengan besaran remunerasi yang cukup tinggi serta mempertimbangkan banyak komponen dalam sistem kompensasinya (Amstrong, 2010). Perusahaan di industri ini menerapkan sistem remunerasi yang holistik yang menyeimbangkan aspek kompensasi untuk mempertahankan pekerjanya (Pramana et al., 2026).

4. Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa remunerasi tidak berpengaruh secara langsung pada niat pindah kerja, pengaruhnya pada niat pindah kerja dimediasi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja terbukti berpengaruh negatif pada niat pindah kerja. Temuan ini mengimplikasikan bahwa kenaikan besaran remunerasi, dalam hal ini komponen finansial, perlu diimbangi dengan upaya meningkatkan kepuasan kerja untuk mendukung retensi pekerja.

Dalam merancang kebijakan remunerasinya, perusahaan tidak hanya fokus pada aspek finansial, tetapi juga pada aspek lain yang dapat meningkatkan kepuasan kerja. Keterbatasan penelitian ini terletak pada ruang lingkup yang hanya mencakup satu perusahaan dengan jumlah responden yang terbatas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan melibatkan objek penelitian yang lebih beragam, jumlah responden yang lebih besar, serta menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi *turnover* pekerja, seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, atau pengembangan karier.

Ucapan Terima Kasih

"Kami ingin mengucapkan terima kasih kepada perusahaan PT. X, khusus pimpinan HRD yang telah memberikan dukungan dan ijin kepada kami untuk melakukan penelitian ini, serta memberikan akses langsung untuk menghubungi para pekerja, khususnya dalam tahapan pengumpulan data survei. Tidak lupa kami mengucapkan terima kasih juga kepada para pekerja atas kesediaan mereka untuk terlibat dalam penelitian ini sebagai responden penelitian."

Pernyataan Konflik Kepentingan

Kami, para penulis menyatakan bahwa kami tidak memiliki kepentingan yang bertentangan, baik finansial maupun pribadi yang dapat memengaruhi atau membiaskan pekerjaan yang dilaporkan dalam makalah ini.

Pernyataan tentang AI generatif dan teknologi berbantuan AI dalam proses penyusunan manuskrip.

"Manuskrip ini disusun sepenuhnya oleh para penulis tanpa menggunakan AI generatif atau teknologi berbantuan AI apapun. Selama penyusunan manuskrip ini, para penulis menggunakan Gemini AI untuk mengidentifikasi artikel-artikel ilmiah yang relevan yang akan digunakan untuk menyusun latar belakang teoritis, tinjauan pustaka, serta bagian diskusi. Pemilihan sumber primer, evaluasi kritis, dan interpretasi akhir dilakukan secara independen oleh penulis, yang tetap bertanggung jawab penuh atas integritas penelitian. Para penulis bertanggung jawab penuh atas orisinalitas, validitas, dan keseluruhan isi naskah ini."

Referensi

Adam, A. K. (2023). Dampak remunerasi sebagai sistem penghargaan terhadap kepuasan kerja industri perhotelan di Ghana. *International Journal of Humanities, Management and Social Science, Vol 6 (2), 65–84.* https//doi.org/10.36079/lamintang.ij-humass-0602.566

Adams, J. S. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology, 67*(5), 422–436. https://doi.org/10.1037/h0040968

Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267-299. http://dx.doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60108-2

Alrawahi, S., Sellgren, S. F., Altouby, S., Alwahaibi, N., & Brommels, M. (2020). The application of Herzberg's two-factor theory of motivation on job satisfaction in clinical laboratories in Omani hospital. *Heliyon, Vol. 6 (9), 1 – 9.* doi: 10.1016/j.heliyon.2020.e04829

Agustiningsih, H. N., Thoyib, A., & Noermijati, N. (2016). The effect of remuneration, job satisfaction and OCB on the Employee Performance. *Science Journal of Business and Management, Vol 4 (6), 212 – 222.* doi: https://doi.org/10.11648/j.sjbm.20160406.16

Aliyu, M. S., Abbas, S. M. S., & Kachalla, D. (2023). The effect of remuneration on employee job satisfaction: descriptive of a public sector organisation. *International Journal of Social Science Humanity & Management Research, Vol 02 (3), 177–181.* https://doi.org/10.58806/ijsshmr. 2023.v2i3n05

Armstrong, M. (2010). Armstrong's essential human resource management practice. United Kingdom: Kogan Page Limited.

Armstrong, M. & Taylor, S. (2020). Armstrong's handbook of human resource management practice. Kogan Page Publishers.

Andriyani, R., Anandita, S. R., & Mahendri, W. (2023). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja di CV. Media Computer Jombang. *Aktiva Journal Manajemen dan Bisnis, Vol. 3 (2), 13–19.* https://doi.org/10.56393/aktiva.v1i3.326

Bothma, F. C., & Roodt, G. (2013). The validation of the *turnover intention* scale. *SA Journal of Human Resource Management, 11*(1), 1–12. https://doi.org/10.4102/sajhrm.v11i1.507

Bowling, N. A., Green, A. E., Bragger, J. D., & Hartman, M. J. (2020). Job satisfaction and employee turnover: A meta-analytic test of a classic hypothesis. Psychological Bulletin, 146(10), 933–961. https://doi.org/10.1037/bul0000307

Core Group Resources. (2023). Global oil & gas workforce insights report 2023. https://www.coregroupresources.com

Davis, K., & Newstrom, J. W. (2015). Human behavior at work: Organizational behavior (14th ed.). McGraw-Hill Education.

Dessler, G. (2020). Human resource management (16th ed.). New York. Pearson.

Dhanpat, N., Madou, P., Lugisani, P., Mabojane, R., & Phiri, M. (2018). Exploring employee retention and intention to leave within a call centre environment. SA Journal of Human Resource Management, 16(1), 1–13. https://doi.org/10.4102/sajhrm.v16i0.905

Firdaus, A. (2017). Faktor-faktor yang mempengaruhi turnover intention (Studi pada karyawan perusahaan jasa multi finance di kota Jambi). *Ekonomis : Jurnal of Economics and Business*, Vol 1 (1), 1–9.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. Organizational Behavior and Human Performance, 16(2), 250–279. https://doi.org/10.1016/ 0030-5073(76)90016-7

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM), 2nd edition. Sage Publications.

Hausknecht, J. P., Rodda, J., & Howard, M. J. (2009). Targeted employee retention: Performance-based and job-related differences in reported reasons for staying. Human Resource Management, 48(2), 269–288. https://doi.org/10.1002/hrm.20279

Heneman, H. G., & Schwab, D. P. (1985). Pay satisfaction: Its multidimensional nature and measurement. International Journal of Psychology, 20(1), 129–141. https://doi.org/10.1080/ 00207598508247727

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modelling." *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. DOI:10.1007/s11747-014-0403-8

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). The motivation to work (2nd ed.). John Wiley & Sons. https://doi.org/10.4324/9781315124827

Hom, P. W., & Griffeth, R. W. (1991). Structural equations modelling test of a turnover theory: Cross-sectional and longitudinal analyses. Journal of Applied Psychology, 76(3), 350–366. https://doi.org/10.1037/0021-9010.76.3.350

Iqbal, S., Guohao, P., & Akhtar, S. (2017). The effect of reward system and job satisfaction on employee retention. International Journal of Human Resource Studies, 7(2), 1–17.

Jayaweera, T. (2015). Determinants of job satisfaction and job performance: A study of Sri Lankan tourism employees. International Journal of Marketing, Financial Services & Management Research, 4(1), 15–26.

Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), Handbook of industrial and organizational psychology (pp. 1297–1349). Rand McNally.

Luthans, F. (2011). Organizational behavior (12th ed.). New York. McGraw-Hill/Irwin.

Lumley, E. J., Coetzee, M., Tladinyane, R., & Ferreira, N. (2011). Exploring the job satisfaction and organisational commitment of employees in the information technology environment. *Southern Africa Business Review*, Vol 15, 100 - 118.

Milkovich, G. T, Newman, J., & Gerhart B. Compensation (10th ed). New York. McGraw-Hill Education

Milkovich, G. T., & Newman, J. M. (2008). Compensation (9th ed.). New York. McGraw-Hill/Irwin.

Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablynski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. Academy of Management Journal, 44(6), 1102–1121. https://doi.org/10.5465/3069391

Mobley, W. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62, 237-240.

Mobley, W.H, (1982). Employee turnover: Causes, consequences, and control. Reading, MT: Addison-Wesley

Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1977). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. Journal of Applied Psychology, 62(4), 408–414. https://doi.org/ 10.1037/0021-9010.62.4.408

Ngaliman, N., Catrayasa, W., & Lie, L. (2023).The influence of leadership, remuneration, competency on employee turnover intention with organizational culture as an intervening variable at Bank Ekonomi Rakyat Sejahtera Batam. Jurnal of Multidisciplinary Academic and Practice Studies (JoMAPS); Vol 1, No 3, 219–231. https://doi.org/10.35912/jomaps.v1i3.2376

Noviati, A. & Winata, S. D. (2025). The impact of compensation on job satisfaction: work experience and education relationship. *Annals of Human Resources Management Research (AHRMR), Vol 5 (3), 627–639.* https://doi.org/10.35912/ahrmr.v5i3.2888

Prahaski, N., Kurmilawati, & Dharma, B. (2024). Pengaruh kompensasi dan ketidakpastian pekerjaan terhadap loyalitas karyawan dengan job satisfaction sebagai variaber intervening. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu), Vol. 13 (03), 2011–2024.* https://doi.org/ 10.22437/jmk.v13i03.36933

Pramana, A. D., Akbar. M. A., Noranza, I., Hendriliyani, Y., Fatus, H., Rahmasari, R., Hidayat, R. R., Riza, A., Rifananta, A., Qomariah, N., Nursaid & Mu'ah. (2026). The relationship between compensation and job satisfaction on employee retention. *Journal of Economics, Finance and Management Studies, Vol 9 (1), 525–529.* https://doi.org/10.47191/jefms/v9-i1-47

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational behavior (18th ed.). London. Pearson.

Samuel, M. O., & Chipunza, C. (2009). Employee retention and turnover: Using motivational variables as a panacea. African Journal of Business Management, 3(9), 410–415.

Sharmad, M. & Ajmal, M.M. (2016). Motivation and compensation as predictors of employees' retention: Evidence from public sector oil and gas selling organizations. *Journal of Behavioural Sciences*, Vol. 26, No. 2, 174–188.

Shaw, J. D., Delery, J. E., Jenkins, G. D., Jr., & Gupta, N. (1998). An organization-level analysis of voluntary and involuntary turnover. Academy of Management Journal, 41(5), 511–525. https://doi.org/10.2307/256939

Shields, P. M., Rangarajan, N., & Stewart, J. (2016). A playbook for research methods: Integrating conceptual frameworks and project management. New Forums Press.

Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *In Personnel Psychology*, 259–292. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x

Vikar, K., & Wahyuni, S. (2026). How compensation shapes retention, performance, and turnover intention among generation Z. Jurnal Manajemen Motivasi 22, 1884-1897. https://doi.org/ 10.29406/jmm.v22i1.8760

Vroom, V. H. (1964). Work and motivation. Wiley.

Wahyudadi, J., Hidayah, N., & Aini, Q. (2023). Remuneration, job satisfaction, and performance of health workers during the COVID-19 pandemic period at the Dr. Soetomo Hospital Surabaya, Indonesia. *Psychology Research and Behavior Management, Vol 1 (1), 701–711.* https://doi.org/10.2147/PRBM.S396717

Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1967). Manual for the Minnesota satisfaction questionnaire. University of Minnesota, Industrial Relations Center. https://doi.org/10.1037/t05540-000

Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior*, Vol. 18, 1-74.

Instrumen Penelitian

Atribut	Item
Remunerasi	PSQ1 Saya puas dengan gaji bersih (take-home pay) yang saya terima
	PSQ2 Saya puas dengan paket tunjangan yang saya peroleh
	PSQ3 Saya puas dengan kenaikan gaji terakhir yang saya terima
	PSQ4 Saya puas dengan besarnya pengaruh atasan terhadap gaji saya
	PSQ5 Saya puas dengan kepastian adanya gaji pokok yang saya terima
	PSQ6 Saya puas dengan besaran tunjangan yang ditanggung perusahaan untuk saya
	PSQ7 Saya puas dengan kenaikan gaji yang biasanya saya terima di masa lalu
	PSQ8 Saya puas dengan struktur penggajian di perusahaan
	PSQ9 Saya puas dengan informasi yang diberikan perusahaan mengenai hal-hal penting terkait gaji
	PSQ10 Saya puas dengan besaran total gaji saya (nominal sebelum pajak)
	PSQ11 Saya puas dengan manfaat dari tunjangan yang saya terima
	PSQ12 Saya puas dengan perbandingan gaji antar pekerjaan lain di dalam perusahaan

	PSQ13 Saya puas dengan konsistensi kebijakan penggajian di perusahaan
	PSQ14 Saya puas dengan besaran gaji pokok saya saat ini
	PSQ15 Saya puas dengan besaran tunjangan yang saya terima
	PSQ16 Saya puas dengan cara penentuan kenaikan gaji saya
	PSQ17 Saya puas dengan perbedaan gaji antar jabatan di perusahaan
	PSQ18 Saya puas dengan cara perusahaan mengelola sistem penggajian
Kepuasan Kerja	MSQ1 Saya puas dengan kesempatan untuk selalu memiliki aktivitas yang membuat saya merasa bermanfaat
	MSQ2 Saya puas dengan kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan secara mandiri
	MSQ3 Saya puas dengan kesempatan untuk melakukan beragam tugas yang berbeda dari waktu ke waktu
	MSQ4 Saya puas dengan bagaimana pekerjaan saya memberikan saya penghargaan dan pengakuan dari masyarakat
	MSQ5 Saya puas dengan bagaimana cara atasan memperlakukan bawahannya
	MSQ6 Saya puas dengan kompetensi atasan langsung saya dalam mengambil keputusan
	MSQ7 Saya puas dengan kesempatan melakukan pekerjaan yang sesuai dengan hati nurani saya
	MSQ8 Saya puas dengan kepastian bahwa saya dapat bekerja di perusahaan dalam jangka panjang
	MSQ9 Saya puas dengan kesempatan untuk membantu orang lain melalui pekerjaan saya
	MSQ10 Saya puas dengan kesempatan untuk mengarahkan atau memimpin orang lain
	MSQ11 Saya puas dengan kesempatan menggunakan kemampuan dan keterampilan saya secara optimal
	MSQ12 Saya puas dengan bagaimana kebijakan perusahaan diterapkan
	MSQ13 Saya puas dengan kesesuaian gaji saya dibandingkan dengan beban kerja yang saya jalankan
	MSQ14 Saya puas dengan kesempatan untuk memperoleh promosi atau jabatan yang lebih tinggi
	MSQ15 Saya puas dengan kebebasan menggunakan penilaian atau keputusan saya sendiri dalam bekerja
	MSQ16 Saya puas dengan kesempatan menyelesaikan pekerjaan dengan cara saya sendiri
	MSQ17 Saya puas dengan kondisi atau situasi kerja saya
	MSQ18 Saya puas dengan hubungan antar rekan kerja di tempat saya bekerja
	MSQ19 Saya puas dengan apresiasi atau pujian yang saya terima atas hasil kerja yang baik
	MSQ20 Saya puas dengan pencapaian pribadi yang saya rasakan dari pekerjaan ini
Turnover Intention	TIS1 Seberapa sering Anda mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaan Anda saat ini?
	TIS2 Sejauh mana pekerjaan Anda saat ini memenuhi kebutuhan pribadi Anda*
	TIS3 Seberapa sering Anda merasa frustrasi di tempat kerja karena tidak diberi kesempatan untuk mencapai tujuan kerja pribadi Anda?
	TIS4 Seberapa sering Anda menghabiskan waktu untuk memikirkan mencari pekerjaan baru yang lebih sesuai dengan kebutuhan pribadi Anda?
	TIS5 Seberapa sering kemungkinan Anda akan mempertimbangkan untuk mengambil pekerjaan lain dengan tingkat gaji yang sama jika ada tawaran?
	TIS6 Seberapa sering Anda tidak merasa bersemangat untuk pergi bekerja?

*Catatan: TIS2 dikeluarkan dari dari pengukuran niat pindah kerja