

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BEBAN KERJA, DAN  
KOMPENSASI TERHADAP *TURNOVER INTENTION*  
KARYAWAN (STUDI KASUS KARYAWAN PADA PT. NATURA  
LABORATORIA PRIMA)**

**SKRIPSI**

*Ditulis untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar sarjana S-1*



**Disusun oleh:**

**GINANJAR ARIF SANTOSO**

**201969100052**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS YUDHARTA PASURUAN**

**2023**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BEBAN KERJA, DAN  
KOMPENSASI TERHADAP *TURNOVER INTENTION*  
KARYAWAN (STUDI KASUS KARYAWAN PADA PT. NATURA  
LABORATORIA PRIMA)**

**SKRIPSI**

*Ditulis untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar sarjana S-1*

**Dosen Pembimbing : M. Sulhan, S.Sos., M.AB**



**Disusun oleh:**

**GINANJAR ARIF SANTOSO**

**201969100052**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS YUDHARTA PASURUAN**

**2023**

## TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh Kepemimpinan, Beban Kerja, Dan Kompensasi Terhadap  
*Turnover Intention* Karyawan (Studi Kasus Karyawan Pada PT. Natura Laboratoria  
Prima)

Disusun oleh : Ginanjar Arif Santoso

NIM : 201969100052

Fakultas : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik

Jurusan : Administrasi Bisnis

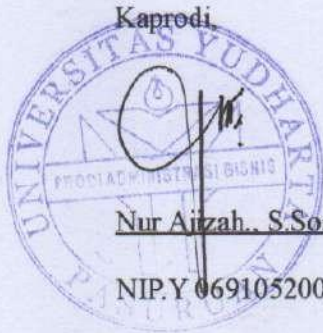
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Telah diperiksa dan disetujui untuk dipertahankan di depan tim penguji

Pasuruan, 11 Agustus 2023

Menyetujui,

Pembimbing,



Nur Aizah, S.Sos., M.AB

NIP.Y 0691052001

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized loop followed by a horizontal line and a small flourish.

M. Sulhan, S.Sos.M.AB

NIP.Y 0691000039

**TANDA PENGESAHAN**

TELAH DIPERTAHANKAN DI DEPAN MAJELIS PENGUJI SKRIPSI,  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK UNIVERSITAS  
YUDHARTA PASURUAN, PADA:

Hari : Selasa

Tanggal : 11 Agustus 2023

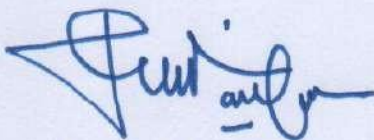
Jam : 10.00 WIB sd selesai

Judul : Pengaruh Kepemimpinan, Beban Kerja, Dan Kompensasi Terhadap  
Turnover Intention Karyawan (Studi Kasus Karyawan Pada PT. Natura Laboratoria  
Prima)

DINYATAKAN LULUS

MAJELIS PENGUJI

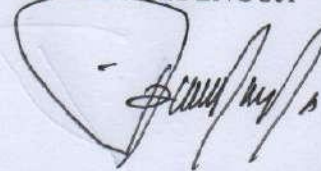
KETUA PENGUJI



Nuraeni., S.Sos., M.AB

NIP.Y 0690203005

ANGGOTA PENGUJI



Miftahul Huda., S.Sos., M.AB

NIP.Y 0691508056

MENGESAHKAN

Dekan Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik



Dr. Any Urwatul W., S.Sos., M.AB

NIP.Y 0691103037

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji dan syukur bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, karunia dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal skripsi dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Beban Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Karyawan (Studi Kasus Karyawan Pada PT. Natura Laboratoria Prima). Proposal skripsi ini disusun sebagai syarat dalam menyelesaikan studi jenjang Strata 1 (S1) Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Yudharta Pasuruan. Penulis menyadari sepenuhnya, telah banyak mendapatkan dukungan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak yang telah menyumbangkan pemikiran, waktu, tenaga, dan sebagainya. Oleh karena itu, pada kesempatan kali ini dengan sepenuh hati penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Allah SWT yang telah memberikan nikmat berupa kesehatan, kelancaran, dan kecerdasan, sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal skripsi ini
2. Romo KH. Sholeh Bahrudin dan Ibu Nyai Hj. Siti Sa’adah selaku pengasuh Yayasan Darut Taqwa yang senantiasa membimbing kita semua, baik jasmani maupun rohani
3. Bapak Dr. Kholid Murtadlo, S.E., M.E selaku Rektor Universitas Yudharta Pasuruan
4. Ibu Dr. Any Urwatul Wusko, S.Sos., M. AB selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Politik
5. Bapak M. Sulhan, S.Sos., M.AB selaku Dosen Pembimbing

6. Kedua orang tua yang telah memberikan semangat serta doanya
7. Teman-teman yang telah memberikan semangat kepada penulis dalam proses penyusunan skripsi ini
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu oleh penulis yang telah berjasa dan membantu baik moril maupun semangat dalam penyusunan skripsi ini.

Akhir kata, penyusunan proposal ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaan penyusunan skripsi kedepannya.

Pasuruan, 11 Agustus 2023

Penulis,

Ginjar Arif Santoso

## DAFTAR ISI

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI .....	ii
TANDA PENGESAHAN .....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	xi
CURRICULUM VITAE .....	xii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	xiii
ABSTRAK .....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
Latar Belakang .....	1
Rumusan Masalah .....	12
Tujuan Penelitian.....	12
Manfaat Penelitian .....	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	15
Kajian Teoritik .....	15
Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) .....	15
Kepemimpinan .....	16
Beban Kerja.....	27
Kompensasi .....	33
<i>Turnover Intention</i> .....	39
Penelitian Terdahulu .....	50

Hubungan Antar Variabel .....	69
Pengaruh Kepemimpinan Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	69
Pengaruh Beban Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	70
Pengaruh Kompensasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	70
Pengaruh Kepemimpinan, Beban Kerja, dan Kompensasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	71
Hipotesis Penelitian.....	73
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	74
Jenis penelitian .....	74
Lokasi dan Waktu Penelitian.....	74
Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel.....	74
Variabel Penelitian .....	74
Definisi Operasional Variabel .....	75
Populasi dan Sampel .....	84
Populasi .....	84
Sampel.....	84
Jenis dan Sumber data.....	85
Jenis Data .....	85
Sumber Data.....	85
Metode Pengumpulan Data .....	85
Skala Pengukuran.....	86
Metode Analisis Data .....	87
Uji Instrumen Penelitian.....	88
Uji Asumsi Klasik .....	91

Analisis Regresi Linier Berganda.....	94
Uji Hipotesis.....	95
Alat Analisis .....	97
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	99
Deskripsi Objek Penelitian.....	102
Pembahasan Subjek Penelitian.....	103
Deskripsi Karakteristik Responden.....	103
Deskripsi Kategori Variabel.....	107
Uji Instrumen Penelitian.....	112
Uji Asumsi Klasik .....	116
Analisis Regresi Linear Berganda.....	120
Uji Hipotesis.....	122
4.2.6 Pembahasan Hipotesis.....	124
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	137
Kesimpulan .....	137
Saran.....	138
DAFTAR PUSTAKA .....	140
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	154

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Turnover Karyawan .....	6
Tabel 2.1 Ringkasan Indikator Kepemimpinan.....	26
Tabel 2.2 Ringkasan Indikator Beban Kerja .....	32
Tabel 2.3 Ringkasan Indikator Kompensasi.....	39
Tabel 2.4 Ringkasan Indikator <i>Turnover Intention</i> .....	49
Tabel 2.5 Ringkasan Penelitian Terdahulu .....	60
Tabel 3.1 Ringkasan Indikator Penelitian .....	76
Tabel 3.2 Tabel Klasifikasi Nilai D .....	94
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	103
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	104
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	105
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	105
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan.....	106
Tabel 4.6 Rentang Skala.....	107
Tabel 4.7 Kategori Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan (X1).....	108
Tabel 4.8 Kategori Tanggapan Responden Terhadap Variabel Beban Kerja (X2) .....	109
Tabel 4.9 Kategori Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompensasi (X3) .....	110
Tabel 4.10 Kategori Tanggapan Responden Terhadap Variabel <i>Turnover Intention</i> (Y).....	111

Tabel 4.11 Uji Validitas X1 (Kepemimpinan) .....	113
Tabel 4.12 Uji Validitas X2 (Beban Kerja).....	113
Tabel 4.13 Uji Validitas X3 (Kompensasi) .....	114
Tabel 4.14 Uji Validitas Y (Turnover Itention).....	114
Tabel 4.15 Tingkat Reliabilitas Berdasarkan <i>Cronbach Alpha</i> .....	115
Tabel 4.16 Uji Realibilitas .....	116
Tabel 4.17 Hasil Perhitungan Kolmogorov Smirnov .....	118
Tabel 4.18 Hasil Perhitungan Uji Multikolinearitas.....	118
Tabel 4.19 Hasil Uji Autokorelasi .....	120
Tabel 4.20 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda .....	120
Tabel 4.21 Hasil Uji T .....	122
Tabel 4.22 Hasil Uji F .....	123
Tabel 4.23 Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	124

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Model Penelitian (Feb Amni Hayati et al., 2021).....	51
Gambar 2.2 Model Penelitian (Imron Gusroni., 2021) .....	52
Gambar 2.3 Model Penelitian (Athalia Rambi et al., 2020).....	52
Gambar 2.4 Model Penelitian (Wulandari Puspa Diharjo et al., 2017) .....	53
Gambar 2.5 Model Penelitian (Dysta Shafira Oktaviani et al., 2023).....	54
Gambar 2.6 Model Penelitian (Ni Putu Prawita Dewi et al., 2022).....	55
Gambar 2.7 Model Penelitian (Astri Ayu Purwati et al., 2020) .....	56
Gambar 2.8 Model Penelitian (Muhamad Sartono., 2018) .....	57
Gambar 2.9 Model Penelitian (Nurhasanah Lubis et al., 2021).....	58
Gambar 2.10 Model Penelitian (Etik Fikria Zulfa et al., 2020) .....	59
Gambar 2.11 Model Hipotesis Penelitian.....	73
Gambar 4.1 Distribusi Data Uji Normalitas.....	117
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	119

## CURRICULUM VITAE

Nama : Ginanjar Arif Santoso  
NIM : 200969100052  
Tempat, Tanggal Lahir : Pasuruan, 08 Juli 1997  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Pendidikan : SLTA  
Agama : ISLAM  
Kewarganegaraan : Indonesia  
No Phone : 081333077718  
Email : nanjararief@gmail.com

### PENGALAMAN KERJA

November 2015 - Juli 2016 : Operator Komputer Data

Juli 2016 - Maret 2017 : Operator Warehouse

Maret 2017-saat ini : Administrasi Warehouse

Demikian Daftar Riwayat Hidup ini saya buat dengan sebenar-benarnya.



Hormat saya



Ginanjar Arif Santoso

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ginanjar Arif Santoso

NIM : 201969100052

Fakultas : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik

Program Studi : Administrasi Bisnis

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil alih tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Pasuruan, 11 Agustus 2023

Yang membuat pernyataan



(Ginanjar Arif Santoso)

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, beban kerja dan kompensasi terhadap *turnover intention*. Objek penelitian ini adalah karyawan perusahaan PT. Natura Laboratoria Prima adalah perusahaan yang berbasis bahan-bahan natural/alami untuk industri farmasi, kosmetik, makanan dan minuman baik untuk pasar domestik dan internasional yang berlokasi di Jl. Stadion No.26, Sidomukti, Pandaan, Kec. Pandaan, Pasuruan, Jawa Timur. Metode pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang disebarakan kepada karyawan PT. Natura Laboratoria Prima. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *proposive sampling*. sampling dengan jumlah sampel 130 responden (karyawan). Penelitian ini telah diuji dengan menggunakan uji instrument yang terdiri dari validitas dan realibilitas. Selain uji instrument, analisis yang digunakan, yaitu uji asumsi klasik dan uji regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS versi 22. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, variabel beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, dan variabel kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Beban Kerja, Kompensasi, *Turnover Intention*.

## **ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of leadership, workload and compensation on turnover intention. The object of this research is the employees of PT. Natura Laboratoria Prima is a company based on natural ingredients for the pharmaceutical, cosmetic, food and beverage industries for both domestic and international markets, located on Jl. Stadion No. 26, Sidomukti, Pandaan, Kec. Pandaan, Pasuruan, East Java. Methods of data collection is done through questionnaires distributed to employees of PT. Natura Laboratoria Prima. The sampling technique used in this research is purposive sampling. sampling with a total sample of 130 respondents (employees). This research has been tested using a test instrument consisting of validity and reliability. In addition to the instrument test, the analysis used is the classical assumption test and multiple linear regression tests using the SPSS version 22 program. The results of this study indicate that the leadership variable has a negative and significant effect on turnover intention, the workload variable has a positive and significant effect on turnover intention. and the compensation variable has a negative and significant effect on turnover intention.*

**Keywords:** *Leadership, Workload, Compensation, Turnover Intentio*

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, beban kerja dan kompensasi terhadap *turnover intention*. Objek penelitian ini adalah karyawan perusahaan PT. Natura Laboratoria Prima adalah perusahaan yang berbasis bahan-bahan natural/alami untuk industri farmasi, kosmetik, makanan dan minuman baik untuk pasar domestik dan internasional yang berlokasi di Jl. Stadion No.26, Sidomukti, Pandaan, Kec. Pandaan, Pasuruan, Jawa Timur. Metode pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang disebarakan kepada karyawan PT. Natura Laboratoria Prima. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *propositive sampling*. sampling dengan jumlah sampel 130 responden (karyawan). Penelitian ini telah diuji dengan menggunakan uji instrument yang terdiri dari validitas dan realibilitas. Selain uji instrument, analisis yang digunakan, yaitu uji asumsi klasik dan uji regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS versi 22. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, variabel beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, dan variabel kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan, Beban Kerja, Kompensasi, Turnover Intention.*

## **ABSTRACT**

This study aims to determine the effect of leadership, workload and compensation on turnover intention. The object of this research is the employees of PT. Natura Laboratoria Prima is a company based on natural ingredients for the pharmaceutical, cosmetic, food and beverage industries for both domestic and international markets, located on Jl. Stadion No. 26, Sidomukti, Pandaan, Kec. Pandaan, Pasuruan, East Java. Methods of data collection is done through questionnaires distributed to employees of PT. Natura Laboratoria Prima. The sampling technique used in this research is purposive sampling. sampling with a total sample of 130 respondents (employees). This research has been tested using a test instrument consisting of validity and reliability. In addition to the instrument test, the analysis used is the classical assumption test and multiple linear regression tests using the SPSS version 22 program. The results of this study indicate that the leadership variable has a negative and significant effect on turnover intention, the workload variable has a positive and significant effect on turnover intention. and the compensation variable has a negative and significant effect on turnover intention.

**Keywords:** *Leadership, Workload, Compensation, Turnover Intention*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1969, yang membahas tentang tenaga kerja, pegawai dapat diartikan sebagai setiap individu dengan kemampuan untuk terlibat dalam tenaga kerja dan memberikan produk atau layanan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, baik secara internal maupun eksternal konteks pengaturan kerja formal (Karimah, 2012). Selain aspek lain seperti aset dan modal, tenaga kerja sekarang menjadi salah satu sumber daya paling penting untuk bisnis atau organisasi (Sunyoto, 2012). Walaupun tersedia modal, material, serta peralatan dalam jumlah yang cukup di perusahaan, keseluruhan rangkaian kegiatan operasional ketersediaan sumber daya manusia yang cakap dan tidak memadai dapat menghambat efisiensi operasional organisasi. Tenaga kerja perusahaan memegang arti penting dan telah berkembang menjadi elemen penting dalam mencapai tujuan organisasi.

Kegiatan operasional perusahaan bergantung pada sumber daya manusia seperti pegawai tenaga kerja. Kegiatan operasional perusahaan dilakukan melalui penggunaan sumber daya manusia sebagai roda penggerak operasional. Dengan meminimalkan gangguan baik dari lingkungan internal maupun eksternal dapat menyebabkan masalah, proses operasional perusahaan/korporasi dapat berjalan dengan lancar tanpa gangguan. Setiap pemimpin, pengelola, dan bagian yang terlibat dalam urusan sumber daya manusia harus memiliki pengetahuan komprehensif mengenai persoalan manajemen sumber daya manusia (Widodo,

2015:2). Keterlibatan karyawan memiliki peranan krusial dalam pengelolaan sumber daya manusia karena mereka merupakan aset pokok perusahaan, mengingat operasional tidak dapat berjalan tanpa kontribusi mereka. Karyawan turut serta secara aktif dalam merancang strategi, sistem, prosedur, dan sasaran yang perlu dicapai (Hasibuan, 2017). Karyawan menjadi aset utama dalam perusahaan, yang berperan dalam perkembangan dan turut serta secara aktif dalam setiap langkah organisasi. Mereka membawa berbagai pandangan, latar belakang pendidikan, posisi, keinginan, usia, dan jenis kelamin ke dalam kerangka perusahaan (Ridho, 2012).

Kompleksitas dalam organisasi bertambah sejalan dengan pertumbuhan perusahaan, yang mengindikasikan bahwa tantangan dalam mengelola sumber daya manusia juga akan semakin rumit. Tingkat pergantian karyawan yang tinggi, terutama di sektor perusahaan swasta, merupakan salah satu permasalahan utama yang kerap dihadapi dalam manajemen sumber daya manusia perusahaan (Firdaus, 2017). Rotasi karyawan adalah situasi lazim apabila perusahaan tidak berhasil melaksanakan tahapan pengelolaan perilaku individu. Keadaan ini mungkin muncul apabila entitas korporasi tidak mengakui faktor-faktor yang memengaruhi cara individu membentuk perilaku pribadi mereka. Pendapat Widjaja (2008), Apabila terjadi pergantian personel yang menyebabkan kekurangan tenaga kerja, sebuah perusahaan harus segera mencari pegawai baru. Namun, dalam proses perekrutan ini, perusahaan perlu mengalokasikan dana tambahan dan membutuhkan waktu untuk menemukan individu yang sejalan dengan pandangan dan misi perusahaan. Demi menghemat dana dan waktu, serta untuk menjamin kelancaran operasi bisnis, organisasi harus mampu mengendalikan tingkat

pergantian staf. Pendapat Ratnawati (2013) menegaskan bahwa pergantian karyawan memiliki potensi berdampak negatif pada bisnis dengan menimbulkan pengeluaran untuk merekrut staf baru, melatih mereka, dan melakukan pekerjaan tambahan guna mencegah penundaan dalam tugas-tugas. Seperti yang juga disampaikan oleh DeConinck (2009), setiap entitas organisasi seharusnya sadar serta memiliki pemahaman terhadap elemen-elemen yang berperan dalam tingkat pergantian karyawan, sebab ini mengharuskan perusahaan merogoh kocek untuk mempertahankan pegawai, termasuk biaya yang digunakan untuk proses perekrutan, pelatihan, dan promosi.

Menurut Harnoto (2002) bertransisi dari lokasi ke lokasi lain merupakan implementasi konkret dari niat untuk melakukan pergantian, yang melibatkan keinginan untuk beralih. Dengan kata lain, perpindahan pegawai adalah hasil yang paling nyata yang perusahaan harus hadapi akibat dari tingkat pergantian. Menurut konsep yang serupa dengan teori Bluedorn (2001), niat untuk pindah posisi merujuk pada kecondongan sikap atau sejauh mana seorang karyawan memiliki pilihan untuk meninggalkan perusahaan/korporasi secara sukarela atau tidak sadar guna mengakhiri jabatannya.

Apa yang pada dasarnya memicu proses pergantian adalah keinginan karyawan untuk mengakhiri hubungannya dengan perusahaan, yang juga dikenal sebagai niat pergantian (Widjaja et al., 2006). Berdasarkan pandangan Jimad (2011), ketika karyawan merasa tidak puas dengan posisi yang mereka miliki, biasanya hal ini mengawali keinginan mereka untuk meninggalkan perusahaan. Seringkali, karyawan menunjukkan sikap yang mencerminkan niat untuk berpindah posisi sebelum mereka benar-benar mengambil langkah tersebut

(berganti pekerjaan). Bertambahnya absensi, timbulnya rasa malas di tempat kerja, pelanggaran aturan, pengaduan kepada atasan, dan perubahan perilaku yang signifikan adalah tanda-tanda bahwa seorang karyawan memiliki keinginan untuk pergi. Sikap-sikap ini, yang bermula dari keinginan untuk berpindah, dapat memberikan dampak negatif pada bisnis dan umumnya tampak dalam usaha mencari kesempatan pekerjaan yang lebih menguntungkan, berkurangnya antusiasme terhadap tugas, sering mengeluh, merasa tidak puas dengan pekerjaan, dan menghindari interaksi dengan manajer (Harnoto, 2012).

Sebuah jajak pendapat Mercer menemukan bahwa bisnis di Asia Tenggara, termasuk Indonesia, mengalami kesulitan mempertahankan staf. Hal ini menandakan bahwa *turnover* masih sering terjadi di Indonesia. Pergantian karyawan sebagian besar disebabkan oleh ketidakpuasan terhadap gaji, tunjangan, dan kemajuan profesional (Mercer, 2021). Bahkan dengan omset 25,8%, Ketiga di antara semua negara adalah Indonesia dalam jajak pendapat *Hay Group* dari 2013 (Tjahyanti, 2017). Hasil survei (Badan Pusat Statistik, 2021) juga menunjukkan adanya kenaikan jumlah pekerja yang berhenti bekerja, dari 5,14% pada 2019 menjadi 7,56% pada 2020. Ketika mempertimbangkan tingkat keinginan karyawan untuk meninggalkan, dampaknya dapat sangat penting bagi bisnis dan orang-orang nan terlibat. Oleh karena itu, niat pergantian perlu diperlakukan sebagai fenomena dan sebagai sifat manusia, kedudukan krusial dalam keberlangsungan korporasi, baik dari pihak perspektif personal maupun masyarakat. Insiden terkait pergantian karyawan dapat berdampak buruk pada kinerja perusahaan dalam hal keuangan, sumber daya, dan motivasi karyawan. Besaran gaji uang didapat menunjukkan bahwa bisnis telah kehilangan beberapa karyawan. Semua biaya terkait harus

ditanggung oleh perusahaan, mulai dari merekrut pegawai baru hingga memberikan pelatihan, juga termasuk penggantian staf yang pergi (Pawesti *et al.*, 2016).

Dengan melakukan perhitungan statistik terhadap indeks tingkat pergantian dan mengungkapkan hasilnya dalam bentuk persentase berdasarkan jangka waktu tertentu yang telah ditetapkan, seseorang dapat mengukur dengan tepat manifestasi pergantian di dalam suatu organisasi. Menurut (Edward *et al.*, 2019) disarankan untuk mempertimbangkan batas 10% dalam hal omset yang terkait. Suatu organisasi akan menghadapi risiko tingkat pergantian yang signifikan. Tingkat pergantian karyawan yang tinggi mengindikasikan bahwa situasi manajemen tenaga kerja dalam perusahaan tersebut memerlukan perbaikan. Ketika seseorang memutuskan untuk meninggalkan pekerjaan, kemungkinan besar, mereka memiliki tuntutan yang lebih besar untuk pemimpin baru mereka, seperti gaji yang lebih tinggi, tugas yang lebih menantang, peluang kemajuan dalam karier, dan lingkungan kerja yang positif (Atmajawati, 2007).

Perusahaan yang berpusat pada komponen pasar dalam negeri mendapat manfaat dari produk alami untuk sektor makanan, minuman, kosmetik, dan industri farmasi adalah PT. Natura Laboratoria Prima. Produksi Fasilitas laboratorium modern dan kontrol yang mematuhi standar internasional digunakan untuk operasi di PT. Natura Laboratoria Prima. Perusahaan ini terdeteksi mengalami masalah *turnover* yang tinggi. PT. Natura Laboratoria Prima memiliki tim beranggotakan 185 individu. Selama tiga tahun terakhir, perusahaan ini telah mencatat tingkat pergantian karyawan yang tinggi, dampaknya merugikan pendapatan bisnis yang terus menurun. Bukti dari hal ini terungkap melalui data pergantian karyawan yang

terus meningkat tiap tahunnya. Berikut ini data turnover karyawan PT. Natura Laboratoria Prima Tahun 2020 – 2022:

**Tabel 1.1 Data Turnover Karyawan PT. Natura Laboratoria Prima Tahun 2020-2022**

Tahun	Total Karyawan	Turnover		
		Masuk	Keluar	(keluar+masuk)/total karyawan %
2020	180	60	37	53,9%
2021	185	85	56	76,2%
2022	180	90	21	61,7%
Mean		63,9%		

Sumber: HRD PT. Natura Laboratoria Prima Tahun 2023

Berdasarkan Tabel 1.1 Angka perputaran karyawan berubah-ubah, seperti yang dapat diilustrasikan oleh data dari PT. Prima Natura Laboratoria memiliki pergantian karyawan yang cukup tinggi. Hasil perhitungan menurut rumus yang dikemukakan oleh (Ridho, 2012) menyajikan perubahan tingkat pergeseran karyawan di perusahaan PT. Prima Natura Laboratoria pada tahun 2021, mencapai puncaknya 76,2%, yang lebih tinggi dari kenaikan rata-rata 63,9% selama tiga tahun sebelumnya. Di PT. Natura Laboratoria Prima, tingkat pergantian karyawan dianggap berlebihan karena melampaui ambang batas rekomendasi sebesar 10%. Menurut pendapat Gillies (1989), tingkat pergantian staf yang wajar adalah antara 5 dan 10% setiap tahun. Suatu organisasi dikatakan memiliki tingkat pergantian staf yang tinggi jika melebihi 10% per tahun. Jika tingkat pergantian staf PT. Natura Laboratoria Prima melebihi 10% per tahun, itu dianggap berlebihan oleh karena

itu, penting untuk memahami alasan pengurangan karyawan di PT. Natura Laboratoria Prima.

Semua perusahaan perlu terlibat dalam usaha pengembangan untuk dapat merencanakan cara menghindari niat pergantian karyawan yang tidak mudah diprediksi. Menurut Ardana, *dkk.* (2012) diakui bahwa salah satu hal yang memotivasi orang untuk berganti pekerjaan adalah ketidakpuasan dengan lingkungan kerja mereka saat ini, situasi yang dapat timbul karena berbagai faktor seperti upah yang buruk dan kondisi kerja yang tidak sesuai atau tidak menguntungkan, tantangan dalam menjalin hubungan baik dengan rekan kerja dan supervisor, tanggung jawab pekerjaan yang tidak sesuai, dan masalah terkait lainnya. Menurut Price (sebagaimana dikutip oleh Kusbiantari, 2013), terdapat beberapa faktor yang memiliki potensi untuk memengaruhi niat seseorang untuk meninggalkan pekerjaan. Faktor-faktor ini mencakup elemen-elemen lingkungan dan individu seperti tanggung jawab pekerjaan dan peluang karir. Dalam kategori faktor individu, termasuk perilaku seperti tingkat komitmen, motivasi kerja, keahlian, tingkat kepuasan terhadap pekerjaan, suasana di tempat kerja, serta keinginan untuk tetap berada di perusahaan tersebut. Puni et al. (2016) menyatakan bahwa di antara berbagai variabel yang memiliki dampak pada kemungkinan adanya kecenderungan untuk berpindah pekerjaan di suatu organisasi meliputi tingkat gaji, pencapaian dalam pekerjaan, peluang pengembangan karir, beban kerja, kondisi lingkungan kerja, kepuasan terhadap pekerjaan, gaya kepemimpinan, prospek promosi, komitmen dari pihak karyawan, dan kompensasi. Mobley (2011) membahas berbagai faktor, termasuk unsur-unsur demografis dan karakteristik personal individu, faktor-faktor organisasi dan lingkungan kerja, serta aspek-aspek

konten pekerjaan, dalam kaitannya dengan niat pergantian. Beberapa faktor yang termasuk dalam lingkup organisasi dan lingkungan kerja yang memengaruhi niat pergantian meliputi tingkat gaji, peluang promosi, lingkungan rekan kerja, dan gaya kepemimpinan. Di sisi lain, menurut penjelasan Robbins (2006), terdapat sejumlah faktor yang memiliki dampak pada kemungkinan terjadinya pergantian, termasuk karakteristik organisasi seperti struktur organisasi, desain tugas pekerjaan, tingkat stres dalam pekerjaan, program penghargaan dan pensiun, serta sistem evaluasi kinerja. Pada tingkat kelompok, faktor-faktor seperti demografi kelompok dan tingkat koherensi kelompok dapat berperan. Sementara pada tingkat individu, faktor-faktor seperti usia, masa kerja, tingkat kepuasan kerja, status perkawinan, dan atribut kepribadian yang relevan dengan tuntutan pekerjaan juga memainkan peranan dalam konteks niat pergantian.

Menurut interpretasi dari elemen-elemen yang telah diuraikan di atas yang memiliki dampak pada niat pergantian, kepemimpinan melibatkan suatu proses yang memengaruhi arah tujuan organisasi, mempengaruhi tingkah laku para pengikut guna mencapai tujuan tersebut, serta memengaruhi kelompok dan budaya organisasi (Rivai, 2009). Keberhasilan atau kegagalan perusahaan/korporasi yang berfokus pada bisnis dan masyarakat sering kali dikaitkan dengan kualitas kepemimpinan, yang pada umumnya diartikan sebagai keberhasilan atau kegagalan dalam kepemimpinan. Dengan demikian, setiap pemimpin bertanggung jawab untuk memberikan arahan, mengembangkan potensi, menggerakkan, dan membimbing seluruh karyawan dalam pertimbangan ini.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Syarief Iskandar, Sri Marhanah, dan A.H. Galih Kusumah pada tahun 2015 mengindikasikan bahwa sifat-sifat

kepemimpinan memiliki dampak yang cukup besar pada motivasi pekerja untuk mencari pekerjaan baru. Kesimpulan nan sama dikemukakan oleh (Athalia Rambi, Riane Johnly Pio, dan Wehelmina Rumawas, 2020) dan (Wulandari Puspa Diharjo,2017). Penemuan yang diungkapkan oleh El-Badawy & Bassiouny (2014) mengindikasikan bahwa dalam situasi tertentu, seorang kepala dapat menjadi aspek yang memberikan rasa nyaman bagi individu di lingkungan kerja, yang akhirnya dapat mendorong mereka untuk berpindah dari organisasi (menunjukkan niat pergantian) sejalan dengan temuan ini. Dampak dari studi ini berlawanan dengan hasil penemuan nan sebelumnya yang dilaksanakan oleh (Feb Amni Hayati, Uswatun Chasanah, Anis Surya Ningsih, 2021), (Imron Gusroni, 2021), dan (Syamsul Alam, Syamsul Ridjal, 2022) Ini bertentangan dengan pandangan sebelumnya yang menyatakan bahwa unsur kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang nyata terhadap kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan.

Pergantian karyawan merupakan bukti konkrit dari *turnover intention* nan berdampak pada perusahaan atau organisasi. Pembagian tugas yang tidak merata dapat memberikan efek negatif, terutama bagi karyawan yang merasakan kelelahan (Fauziridwan et al., 2018). Tingkat beban kerja yang meningkat akan menyebabkan kemampuan kerja karyawan menurun, yang akan berdampak negatif pada kualitas pekerjaannya saat menyelesaikan suatu tugas. Beban tugas yang berlebihan dapat menimbulkan risiko bagi karyawan dan dampak negatif pada bisnis, karena memerlukan lebih banyak waktu dari yang seharusnya karyawan habiskan dengan perusahaan agar pekerjaan mereka dapat diselesaikan dengan baik. Menurut interpretasi definisi Robbins dan Hakim tentang beban kerja dalam penelitian oleh Fauziridwan et al. (2018), peningkatan dalam beban pekerjaan sering kali

menyebabkan peningkatan tingkat stres pada karyawan. Karyawan akan merasakan adanya tekanan secara fisik maupun pikiran nan dilakukan pada tugas-tugas yang harus mereka laksanakan terus bertambah tanpa memberikan cukup waktu untuk menyelesaikannya secara efektif.

Ini merujuk pada studi sebelumnya yang telah dilakukan oleh (Dysta Shafira Oktaviani, Ratih Hesty Utami dan Qristin Violinda, 2023) pendapat yang menyatakan bahwa niat untuk berpindah pekerjaan dipengaruhi secara positif dan berarti oleh tingkat beban kerja, diperkuat oleh temuan yang diungkapkan dalam riset yang dilakukan oleh (Ni Putu Prawita Dewi dan I Wayan Suartina, 2022), (Alicia Pricelda dan Rudy Pramono, 2021), dan (Taripar Sembiring dan Sri Widodo, 2023). Beban kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawannya terlalu berat dan memakan waktu terlalu lama, yang dapat menyebabkan gangguan kesehatan dan penyakit karyawan karena terlalu banyak bekerja, ini dapat mempengaruhi kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan (niat untuk berpindah). Di sisi lain, penelitian yang di lakukan oleh (Astri Ayu Purwati, Cindy Ascorditia Salim, Zulfadli Hamzah, 2020) tidak menemukan adanya hubungan antara tingkat beban kerja dengan niat pergantian karyawan.

Sebagai employer, perusahaan memberikan kompensasi kepada stafnya setara atau bahkan melampaui standar upah minimum di daerah setempat. Faktor kunci yang mempengaruhi bagaimana serta alasan mengapa individu memilih bekerja di satu perusahaan daripada yang lain. Memberikan gaji yang sesuai dapat berpotensi mengurangi niat karyawan untuk meninggalkan posisi mereka (Mondy, 2008). Menurut Putrianti et al., (2014) menurut pandangan yang mengemukakan bahwa elemen kompensasi memiliki peran dalam mempertimbangkan apakah

keinginan karyawan untuk keluar akan diperhitungkan. Tingkat kepuasan karyawan dapat dipengaruhi oleh tingkat upah yang adil. Salah satu faktor penentu apakah seseorang akan tetap bekerja di perusahaan saat ini atau mencari peluang di tempat lain adalah sejauh mana gaji/upah yang diterima karyawan memuaskan mereka atau merasa tidak puas dengan itu.

Hasil Penelitian dari (Muhamad Sartono, Yulianue SE MM, Leonardo Budi, 2018) niat untuk berpindah pekerjaan secara nyata dipengaruhi oleh kompensasi. Temuan serupa diungkapkan oleh (Nurhasanah Lubis dan Onsardi, 2021), (Fransiskus Billy Sandy, 2021), dan (Taripar Sembiring dan Sri Widodo, 2023). Salah satu faktor penentu apakah seseorang akan memilih untuk tetap di posisi saat ini atau mencari peluang di perusahaan lain (niat pergantian) adalah tingkat kepuasan karyawan terhadap gaji yang mereka terima atau ketidakpuasan mereka terhadapnya. Sebagai salah satu elemen utama yang memotivasi tenaga kerja dan berimbas pada penurunan niat untuk berpindah, kompensasi karyawan memiliki peran yang signifikan. Penemuan dari penelitian ini berbeda dengan temuan yang dipresentasikan dalam penelitian oleh (Etik Fikria Zulfa dan Siti Nur Azizah, 2020) yang menyatakan bahwa kompensasi tidak memiliki dampak langsung terhadap niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya.

Perusahaan ini menghadapi tantangan terkait situasi dan gambaran yang telah dijelaskan sebelumnya. Meskipun perusahaan menganggap karyawan sebagai salah satu aset berharga, namun apabila angka karyawan yang berhenti setiap tahun mengalami peningkatan atau jika karyawan yang ada mulai mempertimbangkan untuk meninggalkan perusahaan, hal ini dapat berdampak negatif pada operasi bisnis. Oleh karena itu, menjaga individu-individu berbakat tetap bertahan menjadi

penting agar proses kerja dapat berjalan lancar. Dalam usaha ini, perusahaan perlu secara terus-menerus memprioritaskan kenyamanan karyawan, sehingga mereka tidak merasa perlu untuk berpindah.

Agar penelitian ini tetap terfokus, kekhawatiran telah diatasi dengan mempertimbangkan konteks yang diuraikan sebelumnya, sehingga menghindari adanya pembahasan yang terlalu luas. Peneliti telah membatasi lingkup isu yang mereka teliti dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Beban Kerja, Dan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan (Studi Kasus Karyawan Pada PT. Natura Laboratoria Prima)”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap *Turnover Intention*?
2. Apakah Beban Kerja secara parsial berpengaruh terhadap *Turnover Intention*?
3. Apakah Kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap *Turnover Intention*?
4. Apakah Kepemimpinan, Beban Kerja, dan Kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap *Turnover Intention*?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Mengetahui dan menjelaskan Kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.

2. Mengetahui dan menjelaskan Beban Kerja secara parsial berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.
3. Mengetahui dan menjelaskan Kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.
4. Mengetahui dan menjelaskan Kepemimpinan, Beban Kerja, dan Kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berikut adalah manfaat yang diharapkan dari kajian ini, antara lain:

- 1) Bagi Peneliti

Harapannya, penelitian ini dapat berperan sebagai sumber referensi bagi penelitian-penelitian masa depan terkait manajemen sumber daya manusia. Temuan dari studi ini memiliki relevansi dalam penerapannya pada situasi nyata di lapangan, serta didasarkan pada sumber-sumber dan teori-teori yang dipelajari di lingkungan akademis.

- 2) Bagi Akademisi

Harapannya, hasil penelitian ini akan memberikan karyawan pengetahuan dan pemahaman yang lebih baik mengenai pengalaman bekerja di dalam perusahaan, dengan tujuan mengurangi kemungkinan munculnya *turnover intention*. Bagi pembaca yang tertarik dengan riset dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, temuan dari penelitian ini bisa menjadi titik perbandingan yang berguna serta sumber tambahan untuk memperkaya pemahaman dan kemampuan mereka.

### 3) Bagi Perusahaan

Dalam penelitian ini, perhatian diberikan kepada perusahaan, terutama dalam hal dampak kepemimpinan, tingkat beban kerja, dan kompensasi terhadap kecenderungan berpindah pekerjaan, dengan tujuan mendukung pertumbuhan serta evolusi perusahaan yang sedang diteliti. Temuan dari penelitian ini memiliki potensi untuk memberikan informasi yang berguna bagi perusahaan dalam perjalanannya. Temuan dari penelitian ini mungkin memiliki kemampuan untuk dijadikan sebagai sumber informasi penyebab *Turnover Intention* yang terjadi dan jalan keluar yang tepat mengatasi *Turnover Intention* yang tinggi di PT. Natura Laboratoria Prima.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Dengan merujuk pada hasil penelitian mengenai dampak kepemimpinan, beban pekerjaan serta kompensasi terhadap niat untuk berpindah pekerjaan pada karyawan (studi kasus karyawan PT. Natura Laboratoria Prima), dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Variabel kepemimpinan mempunyai dampak yang merugikan dan penting terhadap niat untuk berpindah pekerjaan, Semakin unggul kepemimpinan secara proporsional menurunkan niat untuk berpindah pekerjaan, uji t memperhatikan tingkat signifikansi kepemimpinan (X1) terhadap niat untuk berpindah pekerjaan (Y) adalah  $0.000 < 0.05$  dengan nilai t hitung  $-4.423 < t$  tabel 1.978
2. Tingkat beban kerja memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap niat untuk berpindah pekerjaan, semakin besar beban kerja semakin tinggi untuk berpindah pekerjaan, dapat dilihat dalam hasil uji t variabel kedua beban kerja (X2) memiliki tingkat signifikansi  $0.015 < 0.05$  dengan nilai t hitung  $2.569 > t$  tabel 1.978
3. Kompensasi memiliki dampak yang merugikan dan penting terhadap niat untuk berpindah pekerjaan pada karyawan PT. Natura Laboratoria Prima, artinya Semakin tinggi kompensasi semakin menurunkan *turnover intention*, dapat dilihat dari hasil uji t menunjukkan bahwa tingkat signifikansi kompensasi terhadap *turnover intention* (Y) adalah  $0.012 < 0.05$  dengan nilai t hitung  $-2.680 < t$  tabel 1.978

## 5.2 Saran

Berikut adalah beberapa saran yang dapat dipertimbangkan:

1. Perusahaan seharusnya melakukan evaluasi terhadap gaya kepemimpinan, mengingat bahwa kepemimpinan yang tidak mendukung dapat menjadi sumber ketidaknyamanan bagi karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Tanggung jawab seorang pemimpin melibatkan memainkan berbagai peran seperti interpersonal, informasi, dan pengambilan keputusan. Jika kepemimpinan suatu organisasi dapat secara kompeten memenuhi peran ini, sangat mungkin bahwa anggotanya akan memiliki niat yang lebih rendah untuk pergi. Misalnya, dalam peran interpersonal, para pemimpin dapat menawarkan bimbingan dan dorongan kepada anggota organisasi mereka selama masa-masa sulit. Memiliki pemimpin yang hadir dalam situasi seperti itu dapat menumbuhkan rasa diperhatikan di antara anggota, akibatnya meminimalkan keinginan mereka untuk pergi.
2. Penyesuaian beban kerja terhadap karyawan yang terlihat dari segi fisik maupun pikiran. Apabila salah seorang staff harus memikul tanggung jawab pekerjaan yang sangat berbobot atau memiliki keterbatasan fisik, ini akan menyebabkan hambatan dalam kinerja dan memberikan perasaan keterbebani kepada karyawan tersebut. Seorang pekerja perlu memperhatikan tingkat beban kerjanya agar dapat mencapai keseimbangan saat bekerja, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada tingkat produktivitas yang tinggi. Beban kerja harus dikelola dengan cermat agar tidak berdampak negatif pada performa karyawan. Kelebihan yang terlalu

*over* akan memunculkan kelelahan, dan bisa menimbulkan dampak negatif pada kesehatan fisik dan mental, meliputi sakit kepala, masalah pencernaan, serta mudah tersulut emosi. Karyawan nan merasa bahwa tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaannya terlalu besar cenderung berkeinginan untuk mencari alternatif pekerjaan lain.

3. *Turnover intention* karyawan dapat dikurangi dengan cara perbaikan Pemberian gaji yang sesuai dengan kontribusi karyawan terhadap perusahaan merupakan suatu sistem kompensasi yang efektif. Kompensasi tersebut dapat mempengaruhi karyawan untuk tetap bekerja karena kebutuhan finansial dan emosional mereka terpenuhi. Jika perusahaan memberikan kompensasi yang memadai kepada karyawan, maka mereka akan termotivasi dan merasa puas dalam bekerja sehingga keinginan mereka untuk pindah kerja dapat berkurang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, F. (2012). Hubungan Kohesivitas Kelompok dengan Intensi Turnover pada <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/sip>.
- Ahwan, Z., Anwar, K., & Riswandari, N. (2023). Self Concept-Indigenous Local Leadership Dukun Pandita Sebagai Pemangku Adat Suku Tengger Di Desa Tosari Kabupaten Pasuruan. *Al-Ittishol: Jurnal Komunikasi dan Penyiaran Islam*, 4(2), 205-222.
- Amstrong, M. (2009). *Armstrong's Handbook Of Performance Manajemen*. An Evi Dence-Based Quide To Delivering High Performance India: By Replika Press Pvt L Td.
- Altahtoo, U. A. (2018). The Effect of Job Satisfaction and Workload on IT Project Employee Turnover Intention in the Madinah Government of Saudi Arabia. 9(8), 107–115. <https://doi.org/10.30845/ijbss.v9n8p12>
- Anggita, A., & Tjahyanti, S. (2017). Pengaruh Pelatihan, Pengalaman Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Bisnis Dan Akuntansi*, 19(1a-2), 76-81.
- Ardana, I.K,N.W. Mujiati dan I.M.W. Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Aryani, M., Subiyanto, D., & Septyarini, E. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Adminsitrasi Dan Pelayanan Publik*, 8(2), 215–229.

Artana, I Wayan Arta. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus di Maya

Ubud Resort & Spa. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan, Vol. 2, No. 1.

Athalia R, Riane J P, dan Wehelmina R (2020) . Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Kaitannya dengan Turnover Intention. Productivity, Vol. 1 No. 3, 2020 e-ISSN. 2723-0112

Atmajawati, Yahya. 2007. Pengaruh Variabel Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Keluar Masuk Pegawai (Labour Turnover) Pada PT. Jasaraharja Putera Surabaya. Garuda, Refrensi Ilmiah Indonesia.

Athalia, Riane, Wehelmina (2020). Kepemimpinan dan Kepuasan kerja Kaitannya Dengan *Turnover Intention* . Productivity, Vol. 1 No. 3, 2020

Badeni. 2013. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Cetakan kesatu. Penerbit Alfabeta. Bandung.

Bawdy El, Tarek A., Manal Bassiouny. 2014. Employee Engagement as a Mediator between Transformational Leadership and Intention to Quit. Journal of Management, 12 (1).

Bertha, A. J. C. & Ni Wayan, M. (2020) Pengaruh Stres Kerja Dan Kompensasi Karyawan Terhadap Turnover Intention Dengan Lingkungan Kerja Fisik Sebagai Moderasi. E-Jurnal Manajemen, Vol. 9, No. 5, 2020 : 1758-1777

Bothma, C. F. C. & Roodt, G. (2013). The validation of the turnover intention scale. *SA Journal of Human Resource Management*, 11(1), 507–519.

Bluedorn, C. (2001). The impact of various factors on the personality, job satisfaction and turnover intentions of professional accountants. *Managerial Auditing Journal*, 16(4), 234-245.

Chu, L. (2014). The moderating role of authoritarian leadership on the relationship between the internalization of emotional regulation and the well-being of employees. *SAGE Open*, 0(0), 1-18.

DeConninck, James B. 2009. The effect of leader–member exchange on turnover among retail buyers. *Journal of Business Research*. 6 (2), pp: 1081-1086.

DeConinck, J. B. (2009). The effect of leader–member exchange on turnover among retail buyers. *Journal of Business Research*, 62(11), 1081–1086.

Dessler, Gery. (2008). *Human Resource Management*. New Jersey: Pearson Education, Inc.

Dhini, Rama Dhania. 2010. Pengaruh Stres kerja, Beban kerja terhadap Kepuasan kerja. Universitas Muria Kudus. *Jurnal Psikologi*.

El-Badawy, T. A., & Bassiouny, M. (2014). Employee engagement as a mediator between transformational leadership and intention to quit. *Competition Forum*, 12(1), 152-160.

El-Badawy, T. A., and M. Bassiouny. (2014). Employee Engagement as a Mediator between Transformational Leadership and Intention to Quit.

Erlangga, A. G., & Wusko, A. U. (2024). Pengaruh Budaya Kerja dan Stres Kerja terhadap Produktivitas dan Loyalitas Karyawan (Study pada Karyawan PT. Murni Mapan Makmur Purwosari). *Paradigma: Jurnal Filsafat, Sains, Teknologi, dan Sosial Budaya*, 30(2), 519-527.

*Journal of Management*, 12 (1), pp. 37-50.

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*, 1(1), 1-9.

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, 463-488.

Ghozali, Imam. (2013). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro

Hani Handoko. (2002). Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia. Yogyakarta: BPFE

Handoko, T. Hani.2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan  
Kedelapan Belas, Edisi Kedua, Yogyakarta: BPFE

Hariati, S., & Nasution, M. A. (2021). Analysis of External Factors Affecting the Workload of Voting Organizing Groups in the 2019 General Election. 10(2), 467–474.

Hartono. 2002. Statistik Untuk Penelitian. Yogyakarta: LSFK2 dan Pustaka Pelajar

Harnoto (2002). Manajemen sumber daya manusia (edisi kedua). Jakarta: Prehallindo.

Haryanti, D. S. (2014). Pengaruh gaya kepemimpinan transaksional, transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja usaha kecil dan menengah di Madiun. Jurnal Ilmiah Ilmu Ekonomidan Bisnis, 2(1), 1-15.

Hasibuan, Malayu S. P. (2006). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara. Kadarisman. (2012). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Raja Grafindo Persada.Malayu

Hasibuan, M. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Hasibuan, Malayu SP. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan keempatbelas, Jakarta ,Penerbit : Bumi Aksara.

Hughes, R. L., Ginnett, R. C and Curphy. G. J. 2012. Leadership: Memperkaya Pelajaran dari Pengalaman, Edisi Ketujuh, Jakarta: Salemba Humanika.

Ilham Akhsanu Ridho, "Turnover Karyawan "Kajian Literatur"",(Surabaya, PH Movement Publications, 2012), 9

Iqbal N., Anwar, S dan Haider N (2015). Effect of Leadership Style on Employee Performance. Arabian J. Bus Manag Review ISSN: 2223-5833.

Iqbal, N., Anwar S., & Haider, N. (2015). Effect of leadership style on employee performance. Arabian Journal of Business and Management Review, 5(5), 1- 6.

Johannes, Edward and Muchid Rofi'i. 2019. "PENGARUH KOMPENSASI DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP TURNOVER INTENSION DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABLE INTERVENING". Jurnal Dinamika Manajemen 7 (1):54-65

Jimad, Habibullah. 2011. Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Dan Intensi Turnover. Jurnal Bisnis & Manajemen. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Lampung, Bandar Lampung 7 (2), pp: 155-163.

Karimah, E.K. (2012). Pengaruh Stres dengan Kepuasan Kerja Karyawan di Tiga direktorat Operasional PT Perusahaan Listrik Negara (PERSERO). Skripsi Program Sarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia, Depok.

- Kartono, "Personality, Employee Engagement, Emotional Intelligence, Job Burnout Pendekatan dalam Melihat Turnover Intention", (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2017) 47.
- Kristianti, R. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Masa Kerja Terhadap Turnover Intention Ditinjau Dari Jenis Kelamin. 354– 360.
- Kusbiantari, Dyah. 2013. "Upaya Menurunkan Turnover Melalui peningkatan Motivasi Intrinsik Pada Guru PAUD". Dalam Majalah Ilmiah Pawiyatan, Volume XX No. 1. Hal 93-103 Semarang: FIP IKIP Veteran Semarang.
- O'Leary, Elizabeth. 2001. Kepemimpinan. Yogyakarta: Andy Copyright.
- Pawesti, Ristia, & Wikansari, Rinandita. (2016). Pengaruh kepuasan kerja terhadap intensi turnover karyawan di Indonesia. Jurnal Ecopsy, 3(2).
- Pambudi, T., Ningsih, D., & Taufiqurrahman, T. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Manajemen Pengetahuan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pelabuhan Indonesia (Persero) I Cabang Kota Dumai. Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau, 4(1), 779–793.

- Pasewark, W. R., dan J. R. Strawser (1996), "The Determinants and Outcomes Associated with Job Insecurity in a Professional Accounting Environment", *Behavioral Research in Accounting*, 8, halaman 91-113.
- Puni, A., Agyemang, C.B and Asamoah, E.S. (2016). Leadership styles, employee turnover intentions, and counterproductive work behaviours. *International Journal Of Innovative Research & Development*. 5(1).
- Putra, Achmad Syukriansyah. (2012)."Analisis Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Divisi Marketing dan Kredit PT. WOM Finance Cabang Depok". *Jurnal Studi Manajemen Indonesia*.
- P. Robbins, Stephen. 2008. *Organizational Behaviour, Tenth Edition* (Perilaku Organisasi Edisi ke Sepuluh), Alih Bahasa Drs. Benyamin Molan. Jakarta: Salemba Empat.
- Prihatini. (2007). *Analisis Hubungan Bebab Kerja Dengan Stress Kerja Perawat di Setiap Ruang Rawat Inap RSUD Sidikalang*. Skripsi Universitas Sumatera Utara Medan.
- Mauludi, M. Y. dan Budiarti, A. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi,dan Tingkat Pendidikan terhadap Turnover intention

- Karyawan Rumah Makan di Sekitar Universitas Jember. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 8(10), 1-16.
- Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017),12.
- Manullang. (1994). *Manajemen Personalialia*. Penebar Swadaya, Jakarta.
- Manuaba. A. (2000). *Ergonomi, kesehatan keselamatan kerja*. Seminar Nasional Ergonomi PT. Guna Widya. Surabaya.
- Manurung, M. T., & Ratnawati, I. (2013). Analisis pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan: Studi pada STIKES Widya Husada Semarang. *Diponegoro Journal of Management*, 1(2), 145-157.
- Mathis, Robert L,dkk. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat Robert L. Mathis, John H. Jackson. 2012. *Human Resources Management*. 10Th
- M.B.A. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Ketiga. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada.

Michaels, C. E. and Spector, P.E. 1982. Causes of Employee Turnover: A Test of the Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino Model. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 67. Hal. 53-59.

Munandar. (2014). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Universitas Indonesia.

Mobley, W. H. 2011. *Pergantian Karyawan: Sebab, Akibat dan Pengendaliannya*. Alih Bahasa :Nurul Imam. Jakarta PT Pustaka Binaman Pressindo.

Mobley, W. H. (2011) *Pergantian karyawan: sebab, akibat dan pengendaliannya*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.

Mondy, R. Wayne. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Erlangga

Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal Of Vocational Behavior*, Vol.14, 224- 247.

Nubaila, R. S., & Huda, M. (2024). Upaya Peningkatan Perempuan dalam Berwirausaha pada Sektor UMKM Melalui Social Entrepreneurship (Studi pada Perempuan di Kecamatan Rembang Kabupaten Pasuruan). *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 6(1), 305-314.

- Novita, R., & Kusuma, M. (2020). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Koperasi Nusantara Cabang Bengkulu dan Curup). *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis*, 1(2), 164– 173.
- Prianto, A., & Sulhan, M. (2021). PENGEMBANGAN KUBE SEBAGAI PENGEMBANGAN EKONOMI MASYARAKAT MISKIN PENERIMA PKH BERBASIS QUARDRUPLE HELIX (STUDI PENGUATAN EKONOMI MASYARAKAT MISKIN PADA PROGRAM KUBE–PKH DI ERA NEW NORMAL DIKABUPATEN PASURUAN). *JURNAL HERITAGE*, 9(2), 194-212.
- Randhawa, G (2007) “Relationship Between Job Satisfaction and Turnover 4242E-*Jurnal Manajemen Unud*, Vol.4, No.12,2015:4219-4244
- Riberu, J. (2003). *Dasar-dasar kepemimpinan*. Jakarta : Pedoman Ilmu Jaya.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala, (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: DariTeori ke Praktik*, Edisi Kedua. Cetakan Kelima. PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, V., dan Mulyadi, D. 2011. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivai, Veithzal. 2018. Edisi cetakan kelima *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Cetakan pertama. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada. ,

Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2017). *Organizational behaviour* (edisi 13, jilid 1). Jakarta: Salemba Empat.

Robbins, S. P. (2006). *Prinsip-prinsip perilaku organisasi*. Jakarta: Erlangga.  
Robbins, S. P. & Timothy, A. J. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi ke-12, Jakarta: Salemba Empat

Rossa, & Zulkarnain. (2023). Perkembangan Delik Penodaan Agama Di Indonesia: Perspektif Historis Konstitusional, *Jurnal Hukum*. 5(2), 2620-5556.

Rohaeni, H. (2016). Model Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai, *Ecodemika*, 4(1), 32–47.

Sartono Muhamad., Leonardo Budi H. (2018). "Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention". *Journal of Management*. Vol. 4, (No. 4), ISSN: 2502-7689.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.

Sulhan, M., Indriyani, F., & Nuraeni, N. (2023). Pengaruh Transformational Leadership, Empowering Leadership Dan Digital Leadership Terhadap Kinerja Karyawan. *Eqien-Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 12(02), 231-241.

Sulhan, M., Mauludin, A., & Astutuik, W. (2022). Peran Work Productivity Pada Pengaruh Knowledge Sharing dan Perilaku Inovatif Terhadap Employee Performance. *SKETSA BISNIS (e-jurnal)*, 9(2), 204-213.

Sutikno. 2014. *Pemimpin dan kepemimpinan: tips praktis menjadi seorang pemimpin yang di idolakan*. Lombok: Holistika Lombok

Sutikno, Muhamad. 2020. "Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening." *Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention*

dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening 1(20): 450–73.

Simamora, H. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : STIE

- Tarwaka, S., & Sudiajeng, L. (2004). *Ergonomi Untuk Keselamatan, Kesehatan Kerja dan Produktivitas*. Surakarta: UNIBA Press.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intentions, and turnover: Path and analyses based on meta analytic findings. *Personnel Psychology*, 46.
- Umar, H. (2010). *Design Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan: Paradigma Positivistik dan Berbasis Pemecahan Masalah*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Winarsunu, T. (2008). *Psikologi Keselamatan Kerja*. Yogyakarta: UMM Press.
- Widodo, S.E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wulansari, C., Subroto, B., & Mardiaty, E. (2022). The Influence of Excessive Workload and Work Stress towards the Auditor's Turnover Intention with Job Satisfaction as Mediation Variable. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 6(2), 293.
- Widjaja, A. (2008). *Dasar-dasar customer relationship management*. Jakarta: Harvarindo.
- Widjaja D. C., Margarita F. dan Fenny Kusuma D. W. 2006. Analisis Persepsi Employee Empowerment Terhadap Employee Turnover

Intention Di Hotel X, Kupang, Nusa Tenggara. Jurnal Manajemen Perhotelan, pp: 72-83.

Munandar, A. S. (2014). Psikologi Industri dan Organisasi. Depok: Universitas Indonesia (UI Press

Yukl, Gary. 2009. Kepemimpinan dalam Organisasi Edisi Kelima. Jakarta: Prenhallindo.

Zakaria, Royan & Astuty, Isthofaina. (2017). Pengaruh Kompensasi terhadap Turnover Intention dengan Job Embeddedness sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan di PT Primissima). Vol. 8 (No.1), 82-97.