UMJ
UBHARA Management Journal

Volume 6 Nomor 1 Mei 2026
http://journal.febubhara-sby.org/umj
Hal: 77-86

Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap *Turnover intention* pada CV Meta Lyon Nusantara Surabaya

***Jelita Puspita Dewi, Musriha, Juliani Pudjowati**
Universitas Bhayangkara Surabaya, Indonesia

ABSTRAK
Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis bagaimana tiga faktor utama yaitu lingkungan kerja, kompensasi, dan kepemimpinan memengaruhi *turnover intention* pada CV. Meta Lyon Nusantara. Pengujian dilakukan secara bersamaan (simultan) maupun secara Individu (parsial), serta menentukan faktor mana yang paling dominan pengaruhnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Sampel diambil dari seluruh karyawan perusahaan tersebut menggunakan teknik sampling yang sesuai. Pengumpulan data dilaksanakan melalui instrumen kuesioner dengan mengaplikasikan skala *Likert*, lalu diproses menggunakan teknik regresi linear berganda. Metode analisis tersebut mencakup serangkaian pengujian, meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji F, uji t, dan koefisien determinasi.Hasil penelitian menunjukkan tiga temuan utama. Pertama, lingkungan kerja, kompensasi, dan kepemimpinan secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Kedua, secara individu, masing-masing variabel tersebut juga terbukti memengaruhi *turnover intention* secara signifikan. Ketiga, di antara ketiga variabel tersebut koempensasi merupakan faktor yang memberikan kontribusi paling dominan dalam menentukan kecenderungan karyawan untuk memutuskan keluar dari organisasi. Berdasarkan temuan tersebut, dapat direkomendasikan bahwa perusahaan perlu melakukan perbaikan pada aspek *environmental* kerja, menjamin pemberian *compensation* yang adil dan sebanding, serta mengimplementasikan kepemimpinan yang efektif guna menurunkan intensi *turnover* dan mempertahankan tenaga kerja.

Kata kunci: Lingkungan Kerja, Kompensasi, Kepemimpinan, *Turnover Intention*

ABSTRACT
This study aims to examine and analyze how three main factors, namely the work environment, compensation, and leadership, influence turnover intention at CV. Meta Lyon Nusantara. Testing was carried out simultaneously and individually (partial), and to determine which factor has the most dominant influence. This study uses a quantitative approach with a survey method. Samples were taken from all employees of the company using an appropriate sampling technique. Data collection was carried out through a questionnaire instrument using a Likert scale, then processed using multiple linear regression techniques. The analysis method includes a series of tests, including validity tests, reliability tests, classical assumption tests, F tests, t tests, and coefficients of determination. The results of the study show three main findings. First, the work environment, compensation, and leadership together have a significant influence on turnover intention. Second, individually, each of these variables has also been shown to significantly influence turnover intention. Third, among the three variables, compensation is the most dominant contributing factor in determining employees' tendency to leave the organization. Based on these findings, it can be recommended that companies improve their work environment, ensure fair and equitable compensation, and implement effective leadership to reduce turnover intentions and retain their workforce.

Kata kunci: Work Environment, Compensation, Leadership, Turnover Intention

***Author Correspondent:**
Email: jelitapsptdw@gmail.com

ISSN (Online): 2776-2688

PENDAHULUAN

Dalam iklim usaha yang semakin kompetitif, organisasi dituntut untuk mengelola sumber daya manusia secara optimal, mengingat manusia seringkali memainkan peran strategis dalam mempertahankan keberlanjutan operasional bisnis serta mencapai keunggulan kompetitif. Sumber daya manusia bukan hanya bertanggung jawab menjalankan kegiatan operasional, melainkan juga menjadi aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan kondisi kerja yang mendukung kenyamanan, motivasi, dan komitmen karyawan agar mereka dapat memberikan kinerja terbaik bagi organisasi.

Salah satu tantangan besar yang dihadapi perusahaan adalah meningkatnya *turnover intention* atau niat karyawan untuk meninggalkan organisasi dan mencari pekerjaan di tempat lain. Kondisi ini dapat berdampak negatif bagi perusahaan, antara lain meningkatnya biaya untuk merekrut dan melatih karyawan baru, menurunnya produktivitas kerja, serta mengusik stabilitas operasional perusahaan. Pada industri manufaktur makanan, masalah ini menjadi semakin krusial karena proses produksi sangat bergantung pada keterampilan, kedisiplinan, dan konsistensi tenaga kerja.

CV. Meta Lyon Nusantara adalah perusahaan manufaktur makanan yang memproduksi roti bluder dengan merek Royale Cavalarie. Dalam menjalankan proses produksinya, perusahaan menghadapi berbagai permasalahan terkait pengelolaan sumber daya manusia. Observasi awal menunjukkan adanya beberapa kondisi yang berpotensi meningkatkan *turnover intention*, antara lain lingkungan kerja yang belum kondusif, sistem kompensasi yang belum sepenuhnya memenuhi harapan karyawan, serta kepemimpinan yang masih perlu ditingkatkan dalam hal komunikasi dan pengarahan kerja.

Aspek lingkungan kerja menjadi faktor yang memengaruhi kenyamanan serta performa karyawan dalam menjalankan tugas. Lingkungan kerja yang kondusif, aman, dan mendukung dapat meningkatkan kepuasan kerja sekaligus mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Sebaliknya, kondisi kerja yang kurang memadai dapat menimbulkan ketidaknyamanan dan mendorong karyawan untuk mencari pekerjaan lain. Pada CV. Meta Lyon Nusantara, terdapat beberapa permasalahan lingkungan kerja seperti kebisingan dari mesin produksi dan kurang optimalnya sirkulasi udara di area kerja yang dapat memengaruhi kenyamanan karyawan.

Berikutnya, kompensasi juga menjadi faktor penting yang memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan di organisasi. Kompensasi yang adil dan sebanding dengan beban kerja akan meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kepuasan kerja. Sebaliknya, ketidakseimbangan antara beban kerja dan kompensasi yang diterima dapat menimbulkan perasaan tidak adil dan mendorong karyawan untuk mencari pekerjaan lain. Hasil observasi menunjukkan bahwa sebagian karyawan merasa terdapat ketidakseimbangan antara beban kerja dengan imbalan yang diterima, serta ketidakpastian dalam pemberian insentif dan bonus.

Faktor ketiga yang memengaruhi *turnover intention* adalah kepemimpinan. Kepemimpinan yang efektif mampu memberikan arahan, motivasi, dan dukungan kepada karyawan sehingga tercipta suasana kerja yang positif. Sebaliknya, kurangnya komunikasi, arahan, dan umpan balik dari pimpinan dapat menurunkan motivasi kerja dan meningkatkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Pada CV. Meta Lyon Nusantara, terdapat permasalahan dalam aspek kepemimpinan seperti kurang jelas pembagian tugas dan minimnya komunikasi antara pimpinan dengan karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, diketahui bahwa lingkungan kerja, kompensasi, dan kepemimpinan memiliki hubungan dengan *turnover intention*. Penelitian Ussu dkk. (2023) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Dewi & Herianti (2023) membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, sedangkan Clarecia & Wijaya (2025) menemukan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh dalam menurunkan *turnover intention*. Namun, masih sedikit penelitian yang menguji ketiga variabel tersebut secara bersamaan pada industri manufaktur makanan, khususnya pada perusahaan skala menengah seperti CV. Meta Lyon Nusantara. Berdasarkan kondisi empiris yang teridentifikasi serta adanya kesenjangan dalam penelitian sebelumnya, penelitian ini diselenggarakan guna menganalisis pengaruh variabel lingkungan kerja, kompensasi, dan kepemimpinan terhadap intensi turnover karyawan pada CV. Meta Lyon Nusantara, baik secara simultan maupun parsial, serta mengidentifikasi variabel yang memberikan kontribusi paling dominan terhadap intensi *turnover*.

METODE PENELITIAN

Kajian penelitian ini menggunakan kerangka kuantitatif dengan mengaplikasikan metode survei. Dasar pertimbangan dalam memilih pendekatan kuantitatif adalah karena penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara variabel lingkungan kerja, kompensasi, dan kepemimpinan terhadap intensi turnover dengan memanfaatkan data numerik serta aplikasi teknik analisis statistik. Pelaksanaan penelitian ini dilakukan pada CV. Meta Lyon Nusantara yang menjalankan kegiatan usaha di sektor industri pangan sebagai perusahaan manufaktur. Jumlah populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh tenaga kerja di CV. Meta Lyon Nusantara sejumlah 80 orang. Mengingat jumlah populasi relatif terbatas, penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh atau yang dikenal juga sebagai sensus, yakni keseluruhan anggota populasi ditetapkan sebagai sampel penelitian. Dengan demikian, besar sampel yang digunakan yaitu 80 responden.

Dalam penelitian ini, jenis data yang diaplikasikan terbagi menjadi dua kelompok utama, terdiri dari data primer dan data sekunder. Perolehan data primer dilaksanakan secara langsung melalui penyebaran kuesioner kepada responden, sedangkan untuk data sekunder diperoleh dari arsip perusahaan, referensi keilmuan, buku, serta jurnal ilmiah yang masih memiliki relevansi dengan penelitian. Pengumpulan data menerapkan teknik observasi, wawancara, dokumentasi, dan administrasi kuesioner.

Variabel bebas (*independent variable*) dalam penelitian ini mencakup tiga variabel, yaitu lingkungan kerja (X1), kompensasi (X2), dan kepemimpinan (X3). Variabel terikat (*dependent variable*) yakni *turnover intention* (Y). Pengukuran setiap variabel menggunakan skala *Likert* lima titik, dengan skor 1 untuk opsi sangat tidak setuju hingga skor 5 untuk opsi sangat setuju.

Dimensi lingkungan kerja meliputi pencahayaan, temperatur ruangan, tingkat kebisingan, pengaturan tata letak perangkat kerja, aspek keamanan dan keselamatan kerja, relasi dengan atasan, serta interaksi dengan rekan kerja. Dimensi kompensasi mencakup remuneration dan upah, insentif, tunjangan, serta fasilitas yang diberikan. Dimensi kepemimpinan mencakup kapabilitas dalam pengambilan keputusan, kemampuan berkomunikasi, kapabilitas pendelegasian tugas, beserta aspek motivasi dan bimbingan. Dimensi *turnover intention* mencakup pertimbangan untuk menghentikan pekerjaan, intensi mencari pekerjaan alternatif, desire untuk berpindah dalam waktu dekat, serta kesediaan merekomendasikan lingkungan kerja kepada orang lain.

Analisis data penelitian memanfaatkan aplikasi *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS). Sebelum melaksanakan pengujian hipotesis, data terlebih dahulu melewati tahap pengujian validitas dan reliabilitas untuk memastikan instrumen kuesioner memenuhi standar kelayakan dan dapat dipercaya. Setelahnya, dilakukan pengujian asumsi klasik yang mencakup pengujian normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas untuk menjamin model regresi yang dibangun telah memenuhi kriteria statistik yang dipersyaratkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Berdasarkan *outcome* pengujian validitas yang tertuang dalam tabel 1, dapat diidentifikasi bahwa keseluruhan butir pertanyaan pada variabel lingkungan kerja (X1) memiliki nilai r hitung yang melampaui nilai r tabel (0,206). Kisaran nilai r hitung pada variabel tersebut yakni berada dalam rentang 0,538 hingga 0,659.

Berdasarkan hasil pengujian validitas yang ditampilkan pada tabel 2, dapat terdeteksi bahwa keseluruhan butir pertanyaan pada variabel kompensasi (X2) memiliki nilai r hitung yang melebihi nilai r tabel (0,206). Besar nilai r hitung pada variabel tersebut berada dalam rentang 0,549 hingga 0,618.

Tabel 1
Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja (X1)

No	Item Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	X1.1	0,612	0,206	Valid
2	X1.2	0,584	0,206	Valid
3	X1.3	0,538	0,206	Valid
4	X1.4	0,601	0,206	Valid
5	X1.5	0,647	0,206	Valid
6	X1.6	0,623	0,206	Valid
7	X1.7	0,659	0,206	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Tabel 2
Uji Validitas Variabel Kompensasi (X2)

No	Item Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	X2.1	0,574	0,206	Valid
2	X2.2	0,549	0,206	Valid
3	X2.3	0,592	0,206	Valid
4	X2.4	0,618	0,206	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Tabel 3
Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X3)

No	Item Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	X3.1	0,631	0,206	Valid
2	X3.2	0,598	0,206	Valid
3	X3.3	0,565	0,206	Valid
4	X3.4	0,642	0,206	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Merujuk pada tabel 3, hasil uji validitas mengungkapkan bahwa semua item pertanyaan pada variabel kepemimpinan (X3) menujukkan nilai r hitung yang lebih tinggi dibandingkan dengan r tabel (0,206), dimana besarannya berkisar antara 0,565 sampai dengan 0,642. Hasil pengujian validitas yang tersaji dalam tabel 4 mengungkapkan bahwa semua item pertanyaan yang membentuk variabel *turnover intention* (Y) memiliki nilai r hitung yang melampaui nilai r tabel (0,206), namely besaran r hitung berkisar antara 0,556 sampai dengan 0,621.

Temuan ini membuktikan bahwa setiap butir pertanyaan memiliki kapabilitas untuk mengukur intensi atau kehendak karyawan dalam meninggalkan perusahaan, entah melalui keinginan untuk mengundurkan diri, pencarian pekerjaan lain, planning pergi dalam waktu dekat, maupun penilaian terhadap perusahaan sebagai tempat bekerja. Berdasarkan hal tersebut, seluruh item pertanyaan pada variabel *turnover intention* dinyatakan valid serta dapat dipergunakan sebagai instrumen penelitian.

Uji Realibitas

Pengujian reliabilitas berfungsi untuk menilai kestabilan ukuran serta tingkat konsistensi responden dalam menanggapi pertanyaan pada kuesioner. Proses pengujian reliabilitas ini dilaksanakan dengan mengaplikasikan metoda *Alfa Cronbach*. Berdasarkan hasil yang tertuang dalam tabel analisis, diperoleh koefisien reliabilitas sebagai berikut pada tabel 5. Berdasarkan tabel 5, diketahui bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi yang baik atau reliabel, sehingga dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian secara konsisten.

Tabel 4
Uji Validitas Variabel *Turnover Itention* (Y)

No	Item Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	Y1	0,621	0,206	Valid
2	Y2	0,587	0,206	Valid
3	Y3	0,556	0,206	Valid
4	Y4	0,602	0,206	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Tabel 5
Uji Reliabilitas

Variabel	Jumlah Item	*Cronbach's Alpha*	Keterangan
Lingkungan Kerja (X1)	7	0,812	Reliabel
Kompensasi (X2)	4	0,764	Reliabel
Kepemimpinan (X3)	4	0,801	Reliabel
Turnover intention (Y)	4	0,778	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Tabel 6
Hasil Uji R^2 Determinasi

Model	R	*R Square*	*Adjusted R Square*	*Std. Error of the Estimate*
1	. 935[a]	.875	.871	1.389

a. *Predictors: (Constant),* X3, X2, X1

b. *Dependent Variable: Turnover intention (Y)*

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi *R Square* untuk mengetahui seberapa pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen ditentukan dengan hasil nilai *Adjusted R Square*. Dari hasil kalkulasi regresi linear berganda yang tersaji dalam tabel 6, terungkap angka koefisien korelasi (R) yaitu 0,935. Fakta ini mengimplikasikan bahwa terdapat relasi yang sangat kuat antar variabel independen, meliputi lingkungan kerja (X1), kompensasi (X2), dan kepemimpinan (X3), dengan variabel dependen yaitu *turnover intention* (Y). Nilai *R Square* (R^2) sebesar 0,875 mengindikasikan bahwa proporsi sebesar 87,5% fluktuasi *turnover intention* karyawan dapat diterangkan oleh variabel lingkungan kerja, kompensasi, dan kepemimpinan. Sebaliknya, persentase tersisa sebesar 12,5% dapat diatribusikan pada variabel-variabel eksogen di luar model penelitian, seperti kepuasan kerja, tingkat stres kerja, komitmen organisasional, serta faktor-faktor tambahan yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Berikutnya, angka *Adjusted R Square* sebesar 0,871 menunjukkan bahwa setelah dijalankan koreksi terhadap jumlah variabel independen yang digunakan dalam model, kapabilitas variabel lingkungan kerja, kompensasi, dan kepemimpinan dalam mengeksplanasikan variabilitas intensi *turnover* mencapai proporsi 87,1%. Nilai *Adjusted R Square* ini dianggap lebih terpercaya karena telah mengakomodasi jumlah variabel independen yang dipergunakan. Nilai *Std. Error of the Estimate* senilai 1,389 mencerminkan tingkat galat prediksi model regresi. Apabila nilai standar *error* cenderung lebih rendah, hal tersebut menunjukkan bahwa kemampuan model dalam memproyeksikan variabel dependen menjadi lebih optimal. Angka ini menunjukkan bahwa model regresi yang diterapkan telah memiliki tingkat akurasi yang memadai dalam memprediksi *turnover intention* karyawan.

Uji Regresi Linear Berganda

Berdasarkan kalkulasi regresi linear berganda, diperoleh persamaan model berikut: $Y = 0{,}326 + 0{,}307X_1 + 0{,}144X_2 + 0{,}293X_3$. Persamaan ini menjelaskan bahwa variabel lingkungan kerja, kompensasi, dan kepemimpinan memberikan andil terhadap intensi *turnover* karyawan. Pada pengujian secara individual (parsial), setiap variabel tersebut memiliki pengaruh yang berarti karena angka signifikansinya berada di bawah ambang batas 0,05, yaitu: untuk lingkungan kerja sebesar 0,002, variabel kompensasi sebesar 0,001, Dan variabel kepemimpinan sebesar 0,000.

Tabel 7
Uji Regresi Linear Berganda

Model	*Unstandardized Coefficients*		*Standardized Coefficients*	t	*Sig.*	*Collinearity Statistics*	
	B	*Std. Error*	*Beta*			*Tolerance*	VIF
(Constant)	.326	1.019		.320	.750		
Lingkungan Kerja X1	.307	.062	.417	4.919	.002	.188	5.331
Kompensasi X2	.144	.055	.174	2.621	.001	.307	3.254
Kepemimpinan X3	.293	.066	.391	4.446	.000	.174	5.734

Dependent Variable: Turnover intention (Y)

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Merujuk pada besaran *standardized beta,* dapat diamati bahwa variabel lingkungan kerja menjadi variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap intensi *turnover* (β = 0,417), lalu diikuti oleh variabel kepemimpinan (β = 0,391) dan kompensasi (β = 0,174). *Finding* ini mengonfirmasi bahwa kondisi lingkungan kerja yang memadai, ditemani dengan penerapan kepemimpinan yang efektif serta distribusi kompensasi yang memadai, memiliki andil yang berarti dalam membentuk kehendak karyawan untuk *continue* bertahan atau memilih untuk meninggalkan perusahaan.

Sebagai informasi tambahan, hasil pengujian multikolinearitas menunjukkan bahwa keseluruhan variabel memiliki nilai *tolerance* di atas 0,10 serta nilai VIF di bawah 10. Fakta ini menandakan bahwa model regresi tidak mengalami problemas multikolinearitas dan dapat digunakan secara layak untuk mendeskripsikan pengaruh variabel lingkungan kerja, kompensasi, dan kepemimpinan terhadap *turnover intention* karyawan.

Uji Simultan (Uji F)

Dari *outcome* pengujian simultan (Uji F) diperoleh angka F hitung sebesar 216,278 dengan taraf signifikansi 0,000 yang terjaga di bawah limitasi 0,05. Berdasarkan kondisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja, kompensasi, dan kepemimpinan secara simultan memberikan dampak yang bermakna terhadap intensi *turnover* karyawan. Temuan ini mengonfirmasi bahwa ketiga variabel independen berperan penting dalam menguraikan dinamika perubahan tingkatan intensi *turnover*.

Besaran nilai *Sum of Squares* regresi yakni sebesar 1.251,125 bila dibandingkan dengan *Sum of Squares residual* yang bernilai 179,329. Fakta ini mengindikasikan bahwa proporsi mayoritas fluktuasi *turnover intention* mampu diterangkan oleh model penelitian, sedangkan bagian yang tersisa dapat diatribusikan pada variabel-variabel eksternal di luar penelitian.

Sebagai informasi tambahan, nilai *Mean Square* regresi sebesar 417,042 yang secara signifikan lebih besar dibandingkan dengan *mean square residual* sebesar 1,928 mendemonstrasikan bahwa model regresi memiliki kapabilitas yang sangat baik dalam mengeksplorasi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Sehingga, model regresi linear berganda yang diterapkan dapat ditentukan layak dan *applicable* untuk keperluan analisis selanjutnya.

Uji Parsial (Uji t)

Berdasarkan hasil uji parsial (Uji t), seluruh variabel independen terbukti berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan karena memiliki nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05. Variabel lingkungan kerja (X1) memiliki angka t hitung 4,919 dengan signifikansi 0,002. Hal ini mengindikasikan bahwa kondisi lingkungan kerja, mencakup aspek fisik maupun nonfisik, berkontribusi secara berarti dalam memengaruhi niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Variabel kompensasi (X2) memiliki angka t hitung 2,621 dengan signifikansi 0,001. Hal ini menunjukkan bahwa kesesuaian antara gaji, insentif, dan tunjangan memiliki peran dalam memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan perusahaan.

Variabel kepemimpinan (X3) memiliki angka t hitung 4,446 dengan signifikansi 0,000. Hal ini membuktikan bahwa kapabilitas pemimpin dalam mengalihkan komunikasi, memberikan motivasi, mengambil keputusan, dan membimbing karyawan juga memberikan andil terhadap intensi *turnover*. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja, kompensasi, dan kepemimpinan secara parsial merupakan faktor-faktor yang menentukan tingkat *turnover intention* karyawan

Tabel 8
Hasil Uji Simultan (Uji f)

Model	*Sum of Squares*	Df	*Mean Square*	F	*Sig.*
Regression	1251.125	3	417.042	216.278	.000[b]
Residual	179.329	93	1.928		
Total	1430.454	96			

a. *Dependent Variable: Turnover intention (Y)*
b. *Predictors: (Constant),* Kepemimpinan X3, Kompensasi X2, Lingkungan Kerja X1
Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Tabel 9
Hasil Uji Parsial (uji t)

Model	*Unstandardized Coefficients*		*Standardized Coefficients*	t	*Sig.*	*Collinearity Statistics*	
	B	*Std. Error*	*Beta*			*Tolerance*	VIF
(Constant)	.326	1.019		.320	.750		
Lingkungan Kerja X1	.307	.062	.417	4.919	.002	.188	5.331
Kompensasi X2	.144	.055	.174	2.621	.001	.307	3.254
Kepemimpinan X3	.293	.066	.391	4.446	.000	.174	5.734

Dependent Variable: Turnover intention (Y)
Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Penentuan Dominan

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, variabel lingkungan kerja (X1) merupakan variabel yang paling dominan dalam memengaruhi *turnover intention* karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai *standardized coefficients (Beta)* sebesar 0,417, yang lebih tinggi dibandingkan dengan variabel kompensasi dan kepemimpinan.

Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh paling besar terhadap perubahan tingkat *turnover intention*, karena merupakan faktor yang secara langsung dirasakan oleh karyawan dalam aktivitas kerja sehari-hari. Kondisi lingkungan kerja mencakup aspek fisik maupun nonfisik, seperti kenyamanan ruang kerja, keselamatan kerja, hubungan dengan atasan, dan hubungan antar rekan kerja, yang sangat memengaruhi kenyamanan, kesehatan, serta kondisi psikologis karyawan.

Jika lingkungan kerja dievaluasi kurang mendukung, keadaan tersebut dapat mengakibatkan stres kerja, menurunnya produktivitas kerja, serta meningkatnya niat karyawan untuk mencari lapangan pekerjaan yang lain. Dengan demikian, lingkungan kerja menjadi faktor primer yang menentukan tingkat *turnover intention* karyawan.

SIMPULAN

Berdasarkan temuan dan pembahasan yang telah dikaji sehubungan dengan pengaruh *environmental* kerja, *compensation*, dan *leadership* terhadap intensi *turnover* karyawan, maka dapat dirumuskan beberapa simpulan sebagai berikut: 1) *Outcome* dari pengujian simultan (Uji F) menghasilkan bukti bahwa *variable* lingkungan kerja, kompensasi, dan kepemimpinan secara bersamaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap intensi *turnover* karyawan. Temuan ini membuktikan bahwa niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan merupakan hasil dari kombinasi antara faktor kondisi lingkungan kerja, metode kompensasi yang diterapkan, dan model kepemimpinan yang dijalankan dalam organisasi. 2) *Outcome* pengujian parsial (Uji t)

membuktikan bahwa *environmental* kerja memberikan dampak signifikan terhadap intensi turnover karyawan. Fakta ini mengungkapkan bahwa kondisi *environmental* kerja yang dialami oleh karyawan, baik dari sudut pandang fisik maupun nonfisik, memiliki kontribusi yang esensial dalam menopang tinggi rendahnya intensi karyawan untuk meninggalkan organisasi. 3) *Outcome* pengujian parsial (Uji t) juga membuktikan bahwa *compensation* memberikan dampak signifikan terhadap intensi *turnover* karyawan. Fakta ini mengungkapkan bahwa keseimbangan antara *remuneration*, insentif, serta benefit yang disediakan perusahaan memberikan pengaruh terhadap keutusan karyawan untuk tetap berkelanjutan atau keluar dari organisasi. 4) *Outcome* pengujian parsial (Uji t) membuktikan bahwa leadership memberikan dampak signifikan terhadap intensi *turnover* karyawan. Fakta ini mengungkapkan bahwa *leadership* yang kapabel dalam memberikan instruksi, motivasi, serta bimbingan yang terstruktur dapat menurunkan taraf intensi turnover karyawan. 5) Berdasarkan *Outcome* analisis variabel dominan, teridentifikasi bahwa *environmental* kerja merupakan variabel yang memberikan kontribusi paling dominan terhadap intensi turnover karyawan bilamana dibandingkan dengan variabel *compensation* dan *leadership*. Fakta ini menunjukkan bahwa perbaikan kondisi *environmental* kerja seringkali menjadi fokus utama perusahaan dalam mengurangi intensi *turnover* karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Clarecia, S., dan Wijaya, S. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan pada PT Roti Indonesia. *Jurnal Nusa Manajemen*, 9(1), 45-58.

Darmadi. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deepublish.

Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.

Dewi, N. C., & Herianti, S. S. (2023). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap *Turnover Intention* Karyawan Departemen Produksi PT XYZ Cikarang. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 5(2), 112-123.

Emron, E., Yohny, A., & Imas, K. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.

Fachrezi, H., & Khair, H. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 45-55.

Fitri, R., Hidayat, R., & Saputra, A. (2022). Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(2), 88-97.

Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Griffin, R. W. (2021). *Management* (13th ed.). Cengage Learning.

Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.

Hutahaean, W. (2020). *Dasar-Dasar Kepemimpinan*. Ahlimedia Press.

Ibrahim. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.

Khaeruman, S., Wahyudi, T., & Prasetyo, E. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 8(1), 21-30.

Kurniawan, A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group.

Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill.

Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2021). *Human Resource Management*. Cengage Learning.

Mobley, W. H. (2011). *Employee Turnover: Causes, Consequences, and Control*. Addison-Wesley.

Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2019). *Human Resource Management*. Pearson Education.

Nawawi, H. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gadjah Mada University Press.

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory*. McGraw-Hill.

Project, A., & Meldiana, R. (2024). Analisis Faktor-Faktor *Turnover Intention* Karyawan Industri Manufaktur. *Jurnal Manajemen Industri*, 10(1), 14-26.

Putri, R. A. (2022). Sistem Kompensasi dan Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal MSDM*, 6(1), 33-41.

Rahman, A. (2020). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. RajaGrafindo Persada.

Rawani, M., & Lubis, R. (2021). Lingkungan Kerja dan Produktivitas Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(2), 60–69.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. Pearson Education.

Sagala, S., Hutagalung, M., & Sari, D. (2024). Kepemimpinan dan Pengaruhnya terhadap Perilaku Kerja Karyawan. *Jurnal Kepemimpinan dan Organisasi*, 11(1), 1–12.

Sedarmayanti. (2018). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju.

Sherlie, & Hikmah. (2020). Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 5(2), 77–85.

Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Sugiyono. (2020). *Statistika untuk Penelitian*. Alfabeta.

Ussu, M., Nelwan, O. S., & Saerang, R. T. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Profesionalisme dan Komitmen terhadap *Turnover Intention*. *Jurnal EMBA*, 11(2), 455-465.

Wardhono, A. (2025). *Teknik Pengukuran Variabel Penelitian*. UB Press.

Wibowo. (2020). *Manajemen Kinerja*. PT RajaGrafindo Persada.

Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations*. Pearson Education.