

Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan (Studi Kasus pada PT. XYZ Divisi Kimia Merak)

Neta Tertina Aratri *, Agrianti Komalasari

Program Studi S1 Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung,
Jl. Prof. Dr. Sumantri Brojonegoro No. 1, Gedong Meneng, Rajabasa,
Kota Bandar Lampung, Lampung 35145, Indonesia.

*Penulis Korespondensi: netatertinaaratri@gmail.com

Abstract. *This study aims to empirically examine the influence of compensation, work motivation, and work environment on employee turnover intention at PT. XYZ, Kimia Merak Division. This study is expected to contribute both theoretically and practically in the field of human resource management, particularly in reducing employee turnover. The problem of turnover intention is a crucial issue because it can have negative impacts on organizational sustainability, such as increased recruitment costs, disrupted productivity, and the loss of experienced employees. The research method used is a quantitative approach with a purposive sampling technique. The study sample consisted of 75 permanent employees who have worked for at least two years. Data collection was carried out using a questionnaire instrument that has been tested for validity and reliability. Data analysis used multiple linear regression to test the influence of independent variables on the dependent variable. The results of the study indicate that compensation, work motivation, and work environment each have a negative and significant effect on turnover intention. This means that the better the compensation provided, the higher the employee's work motivation, and the more conducive the work environment, the lower the tendency of employees to intend to leave the company. The findings indicate that improving compensation packages, enhancing employee motivation, and maintaining a supportive work environment are crucial strategies to reduce turnover intention. Based on these results, companies are advised to design fair and competitive compensation systems, create programs that enhance intrinsic and extrinsic motivation, and ensure a safe, comfortable, and supportive work environment for employee performance. This way, companies can retain quality human resources and maintain operational stability.*

Keywords: *Compensation; Human Resource Management; Turnover Intention; Work Environment; Work Motivation.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap turnover intention karyawan pada PT. XYZ, Divisi Kimia Merak. *This study is expected to contribute both theoretically and practically in the field of human resource management, particularly in reducing employee turnover.* Permasalahan turnover intention menjadi isu yang krusial karena dapat menimbulkan dampak negatif bagi keberlangsungan organisasi, seperti meningkatnya biaya rekrutmen, terganggunya produktivitas, serta hilangnya karyawan berpengalaman. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik purposive sampling. Sampel penelitian terdiri dari 75 karyawan tetap yang telah memiliki masa kerja minimal dua tahun. Pengumpulan data dilakukan dengan instrumen kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data menggunakan regresi linear berganda untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja masing-masing berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Artinya, semakin baik kompensasi yang diberikan, semakin tinggi motivasi kerja karyawan, dan semakin kondusif lingkungan kerja, maka semakin rendah kecenderungan karyawan untuk berniat keluar dari perusahaan. *The findings indicate that improving compensation packages, enhancing employee motivation, and maintaining a supportive work environment are crucial strategies to reduce turnover intention.* Berdasarkan hasil tersebut, perusahaan disarankan untuk merancang sistem kompensasi yang adil dan kompetitif, menciptakan program yang dapat meningkatkan motivasi intrinsik maupun ekstrinsik, serta memastikan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung kinerja karyawan. Dengan demikian, perusahaan dapat mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas serta menjaga stabilitas operasional.

Kata kunci: Kompensasi; Lingkungan Kerja; Manajemen Sumber Daya Manusia; Motivasi Kerja; Turnover Intention.

1. LATAR BELAKANG

Dalam era globalisasi modern, persaingan bisnis semakin ketat dan menuntut perusahaan untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Namun, mempertahankan karyawan berkualitas menjadi tantangan tersendiri, salah satunya disebabkan oleh fenomena *turnover intention*. *Turnover intention* mengacu pada niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan, yang dapat berdampak negatif terhadap produktivitas dan stabilitas organisasi. PT. XYZ, Divisi Kimia Merak, sebagai salah satu produsen petrokimia terkemuka di Indonesia, juga menghadapi masalah ini. Data menunjukkan bahwa dalam periode November 2023 hingga Desember 2024, terdapat 57 karyawan (20% dari total karyawan) yang mengundurkan diri. Fenomena ini perlu dikaji lebih lanjut untuk menemukan faktor-faktor yang memengaruhinya, khususnya kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja.

2. KAJIAN TEORITIS

Penelitian ini didasari pada Teori Atribusi yang menjelaskan bahwa perilaku individu dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, yang dalam konteks dunia kerja tercermin pada keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan perusahaan. Faktor kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja menjadi elemen penting yang memengaruhi *turnover intention*. Kompensasi, yang mencakup imbalan finansial dan non-finansial, berperan sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi karyawan dan menjadi strategi retensi yang efektif ketika diberikan secara adil dan kompetitif. Motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, mendorong keterlibatan dan loyalitas karyawan, sementara lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung interaksi sosial positif mampu meningkatkan kepuasan kerja serta menurunkan keinginan berpindah.

Sejumlah penelitian sebelumnya menunjukkan hubungan konsisten antara ketiga faktor tersebut dengan *turnover intention*. Metariani & Heryanda (2022) menemukan kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan pada niat keluar pegawai BUMDes, sedangkan Fatari & Wiguna (2023) membuktikan kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan pada *turnover intention* di sektor teknologi. Moch Faisal Akbar dkk. (2023) mengidentifikasi pengaruh simultan lingkungan kerja dan kompensasi, meskipun secara parsial hanya lingkungan kerja yang signifikan. Shierli (2024) menunjukkan kompensasi dan lingkungan kerja meningkatkan motivasi kerja, namun motivasi tidak secara langsung menurunkan *turnover intention*. Sementara itu, Guridno & Wajdi (2024) menegaskan pentingnya ketiga variabel dalam menekan *turnover intention* di sektor publik.

Berdasarkan temuan-temuan tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menguji pengaruh kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* secara simultan dalam konteks industri manufaktur petrokimia, yang memiliki karakteristik risiko kerja tinggi dan struktur organisasi kompleks. Pendekatan ini diharapkan dapat mengisi kesenjangan literatur yang selama ini lebih banyak berfokus pada sektor jasa atau publik, sekaligus memberikan kontribusi praktis dalam perumusan strategi retensi karyawan yang relevan bagi perusahaan manufaktur dengan tingkat persaingan dan tuntutan kerja yang tinggi.

Berdasarkan kajian di atas, hipotesis peneliti ini adalah sebagai berikut:

H1: Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*

H2: Motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*

H3: Lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*

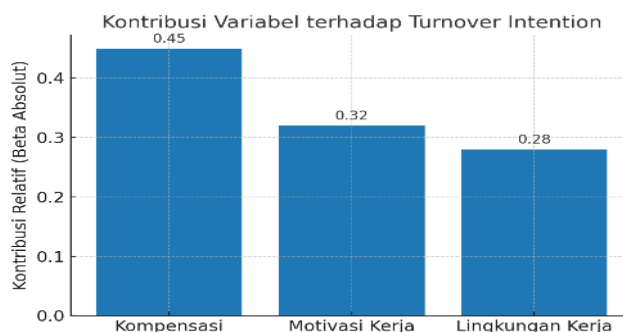
3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan tetap PT. XYZ, Divisi Kimia Merak, dengan jumlah 288 orang. Sampel penelitian sebanyak 75 responden dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert 5 poin. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS 25. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk memastikan kualitas instrumen.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Mayoritas responden adalah laki-laki (92,0%), dengan kelompok usia terbanyak 41–55 tahun (41,3%). Masa kerja paling dominan 4–6 tahun (41,3%), dan seluruh responden berstatus karyawan tetap. Departemen dengan responden terbanyak adalah Consumer Goods Operation (22,7%).

A. Deskripsi Variabel Penelitian



Gambar 1. Deskripsi Variabel Penelitian.

Berdasarkan penilaian responden, kompensasi dinilai rendah, motivasi kerja berada pada tingkat sedang, lingkungan kerja cukup baik, sedangkan *turnover intention* tergolong tinggi.

B. Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validasi.

Variabel	Indikator	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Kompensasi	K1	0.89	0.2272	Valid
	K2	0.888	0.2272	Valid
	K3	0.902	0.2272	Valid
Motivasi Kerja	MK1	0.823	0.2272	Valid
	MK2	0.796	0.2272	Valid
	MK3	0.783	0.2272	Valid
	MK4	0.82	0.2272	Valid
	MK5	0.837	0.2272	Valid
	MK6	0.807	0.2272	Valid
	MK7	0.837	0.2272	Valid
	MK8	0.788	0.2272	Valid
	MK9	0.835	0.2272	Valid
	MK10	0.769	0.2272	Valid
	MK11	0.772	0.2272	Valid
	MK12	0.807	0.2272	Valid
	MK13	0.821	0.2272	Valid
	MK14	0.84	0.2272	Valid
	MK15	0.81	0.2272	Valid
	MK16	0.814	0.2272	Valid
	MK17	0.861	0.2272	Valid
	MK18	0.749	0.2272	Valid
	MK19	0.827	0.2272	Valid
	MK20	0.863	0.2272	Valid
	MK21	0.802	0.2272	Valid
	MK22	0.781	0.2272	Valid
	MK23	0.826	0.2272	Valid
Lingkungan Kerja	LK1	0.819	0.2272	Valid
	LK2	0.87	0.2272	Valid
	LK3	0.878	0.2272	Valid
	LK4	0.842	0.2272	Valid
	LK5	0.868	0.2272	Valid
	LK6	0.811	0.2272	Valid
	LK7	0.869	0.2272	Valid

Variabel	Indikator	R Hitung	R Tabel	Keterangan
<i>Turnover Intention</i>	TI1	0.794	0.2272	Valid
	TI2	0.752	0.2272	Valid
	TI3	0.804	0.2272	Valid
	TI4	0.736	0.2272	Valid
	TI5	0.811	0.2272	Valid

Mengenai hasil uji validitas, seluruh indikator dari variabel kompensasi, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan *turnover intention* menunjukkan hasil yang valid. Validitas instrumen diuji melalui perbandingan nilai r hitung tiap indikator dengan r tabel 0,2272, berdasarkan 75 responden dan signifikansi 5%. Karena semua nilai r hitung > r tabel, seluruh indikator dikatakan valid.

C. Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas.

Variabel	Cronbach's Alpha	Rule of Thumb	Keterangan
Kompensasi	0.871	0.7	Reliabel
Motivasi Kerja	0.976	0.7	Reliabel
Lingkungan Kerja	0.936	0.7	Reliabel
<i>Turnover Intention</i>	0.838	0.7	Reliabel

Terlihat seluruh variabel pada kajian mencerminkan nilai Cronbach's Alpha $\geq 0,7$, maka instrumen yang dipakai tergolong reliabel. Nilai Cronbach's Alpha $\geq 0,7$ umumnya dianggap sebagai batas minimal untuk memastikan konsistensi internal instrumen yang baik.

D. Uji Normalitas

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		75
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	1.65985484
Most Extreme Differences	Absolute	0.046
	Positive	0.046
	Negative	-0.045
Kolmogorov-Smirnov Z		0.401
Asymp. Sig. (2-tailed)		0.997
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		

Uji normalitas memakai One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test, diperoleh. Sig 0,997 > 0,05. Maka, data berdistribusi normal.

E. Uji Multikolinearitas

Tabel 4. Uji Multikolinearitas.

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	K	0.538	1.860
	MK	0.567	1.763
	LK	0.555	1.801
a. Dependent Variable: TI			

Terbukti tidak ada multikolinearitas di antara variabel independen dalam model regresi. Nilai Tolerance seluruh variabel 0,10, sedangkan nilai VIF untuk K, MK, dan LK masing-masing adalah 1,860; 1,763; dan 1,801, yang semuanya di bawah 10. Oleh karena itu, variabel bebas tersebut tidak memiliki korelasi tinggi dan dapat digunakan secara valid dalam analisis regresi.

F. Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 5. Analisis Regresi Linear Berganda.

Coefficients ^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	29.809	0.610	
	K	-0.388	0.106	-0.254
	MK	-0.088	0.013	-0.446
	LK	-0.235	0.045	-0.354
a. Dependent Variable: TI				

Persamaan regresi linear berganda:

$$TI = 29,809 - 0,388K - 0,088MK - 0,235LK$$

Dengan (α) sebesar 29,809, merepresentasikan nilai awal TI sebelum dipengaruhi oleh variabel-variabel tersebut. Koefisien regresi variabel (MK) sebesar -0,088 mengindikasikan adanya efek negatif dengan *turnover intention*. Koefisien regresi -0,235 pada variabel (LK) menandakan efek negatif dengan *turnover intention*.

G. Uji Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 6. Uji Koefisien Determinasi (R²).

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,905 ^a	0.818	0.811	1.69456
a. Predictors: (Constant), LK, MK, K				

Uji R² mencerminkan nilai R Square 0,818, artinya 81,8% variasi *dalam turnover intention* (TI) mampu menenrangkan kompensasi, motivasi kerja, aserta lingkungan kerja secara simultan. Namun 18,2% variasi lainnya dijabarkan faktor-faktor di luar model.

H. Uji F (Simultan)

Tabel 7. Uji F (Simultan).

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	918.841	3	306.280	106.661	,000 ^b
	Residual	203.879	71	2.872		
	Total	1122.720	74			
a. Dependent Variable: TI						
b. Predictors: (Constant), LK, MK, K						

Uji F mendapatkan nilai F hitung 106,661 serta sign0,000. Karena <0,05, sehingga terbukti signifikan secara simultan. Artinya, variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

I. Uji t (Parsial)

Tabel 8 Hasil Uji T (Parsial).

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	29.809	0.610		48.845	0.000
	K	-0.388	0.106	-0.254	-3.679	0.000
	MK	-0.088	0.013	-0.446	-6.647	0.000
	LK	-0.235	0.045	-0.354	-5.221	0.000
a. Dependent Variable: TI						

Terlihat bahwa variabel (K), (MK), serta (LK) bernilai sig sebesar 0,000<0,05. Maka, secara parsial ketiga variabel ini memberikan efek signifikan dengan (TI).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan PT. XYZ. Divisi Kimia Merak, dapat disimpulkan bahwa kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja

berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*, baik secara simultan maupun parsial. Kontribusi terbesar berasal dari variabel kompensasi, yang menunjukkan bahwa persepsi terhadap keadilan dan kelayakan imbalan menjadi faktor dominan dalam menentukan keputusan karyawan untuk bertahan. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kompensasi, penguatan motivasi kerja, dan perbaikan lingkungan kerja dapat menjadi strategi efektif untuk menurunkan *turnover intention*, khususnya pada industri manufaktur petrokimia yang memiliki karakteristik risiko kerja tinggi. Berdasarkan kesimpulan tersebut, perusahaan disarankan untuk meninjau kembali kebijakan kompensasi agar lebih kompetitif di pasar tenaga kerja, mengembangkan program motivasi berbasis penghargaan non-finansial seperti pengakuan prestasi dan pengembangan karier, serta memastikan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung interaksi positif antarpegawai. Keterbatasan penelitian ini terletak pada ruang lingkup sampel yang hanya mencakup satu divisi dalam satu perusahaan, sehingga generalisasi hasil ke industri lain perlu dilakukan dengan hati-hati. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan responden pada berbagai sektor industri, mempertimbangkan variabel tambahan seperti kepemimpinan dan budaya organisasi, serta menggunakan metode campuran (kuantitatif dan kualitatif) untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention*.

DAFTAR REFERENSI

- Akbar, M. F., Yusnita, R. T., & Lestari, S. P. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap turnover intention karyawan PT. Primajasa Perdanaraya Utama Tasikmalaya (Survei pada karyawan PT. Primajasa). *Jurnal Rimba: Riset Ilmu Manajemen Bisnis dan Akuntansi*, 1(4), 20–41. <https://doi.org/10.61132/rimba.v1i4.278>
- Amin, G. A. (2023). Konsep umum populasi dan sampel dalam penelitian. *Kajian Islam Kontemporer*, 14(1), 15–31. <https://doi.org/10.21070/2017/978-979-3401-73-7>
- Asmawati, F. (2024). Tantangan dan strategi manajemen sumber daya manusia dalam menghadapi fenomena great resignation. *Journal of Contemporary Administration*, 1(3). <https://doi.org/10.70182/JCA.v1i3.67>
- Candra, I. P., Antara, W., Widianara, I. M., & Fakhrurozi, R. N. (2024). Analisis disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap turnover intention karyawan di Klapa Resort. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, 9(1), 33–45. <https://doi.org/10.38043/jiab.v9i1.5272>
- Fatari, & Wiguna, W. (2023). Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap turnover intention karyawan (Studi kasus pada PT. Andalan Informasi Teknologi periode tahun 2015–2019). *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 3, 103–119.
- Guridno, N., & Wajdi, M. F. (2024). Turnover intention in employees of the regional office of DJP Central Java II: Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kompensasi

- terhadap turnover intention pada pegawai Kanwil DJP Jawa Tengah II (Surakarta). *Journal of Applied Business Research*, 5(2), 9229–9240.
- Kamis, R., Sabuhari, R., & Kamal, M. (2021). Pengaruh lingkungan kerja, stres, dan beban kerja terhadap turnover. *Cakrawala Management Business Journal*, 4, 757–773.
- Lindeberg, P., Saunila, M., Lappalainen, P., Ukko, J., & Rantanen, H. (2023). The relationship between various social work environment elements and hybrid worker well-being. *Facilities*, 42(15–16), 1–16. <https://doi.org/10.1108/F-03-2023-0019>
- Madison, & Hawari, Y. (2023). Pengaruh kompensasi terhadap turnover intention pegawai PT Goodyear Indonesia Tbk Bogor. *Jurnal Manajemen Diversitas*, 3(1), 77–94.
- Ronaldi, A. (2023). Kompensasi di CV. Geo Karya Pratama. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 4(2), 814–825. <https://doi.org/10.55681/jige.v4i2.790>
- Rony, Z. T., Fitriadi, H., & Widjaja, W. (2023). Pengaruh turnover intention dan kompensasi terhadap tingkat retensi karyawan pada perusahaan manufaktur di Jawa Barat. *Jurnal Bisnisman: Riset Bisnis dan Manajemen*, 5(1), 45–54. <https://doi.org/10.52005/bisnisman.v5i1.133>
- Shierli, W. (2024). Pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi yang dimediasi oleh motivasi kerja terhadap turnover intention karyawan (Studi kasus pada PT. Grandi). *DeReMa: Development of Research Management*, 19(1), 73–87. <https://doi.org/10.19166/derema.v19i1.8018>
- Simamora, K. N., & Sambas, I. G. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. *JIIP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(6), 3869–3876. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i6.2106>
- Suhartini. (2021). Pengaruh work life balance dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan di PT Polychem Indonesia Tbk (Divisi Mesin). *Ekonomi & Bisnis*, 3(3), 122–131. <https://doi.org/10.32877/eb.v3i3.207>
- Supriadi, A., Putri, A., & Yuliana, E. (2021). Faktor-faktor yang mempengaruhi turnover intention. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 9(3), 220–230. <https://doi.org/10.24036/jkep.v3i4.12379>
- Susanto, D., & Hapsari, I. (2020). Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 8(1), 33–42.
- Tanjung, R., & Rahmawati, S. (2022). Analisis lingkungan kerja terhadap tingkat absensi karyawan. *Jurnal Administrasi Publik dan Bisnis*, 14(1), 99–108.
- Wahyuni, D., & Ramadhan, A. (2021). Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap turnover intention karyawan hotel. *Jurnal Hospitality dan Pariwisata*, 6(2), 178–189.
- Wardani, Y., & Hadi, A. (2020). Peran lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 12(3), 256–266.
- Widyawati, N., Faris, A., & Himawan, I. (2022). Dampak turnover tinggi terhadap kinerja karyawan dan produktivitas PT. XYZ Cabang Rembang. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 4(3), 653–662. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v4i3.2538>