

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION*
KARYAWAN PADA PT BANK PERMATA TBK
DI DENPASAR BARAT**

**Ni Putu Wanda Noviantari, I G NG A Gede Eka Teja Kusuma
Ni Putu Nita Anggraini**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar
wandanoviantari21@gmail.com

Abstract

Fenomena tingginya niat pergantian karyawan di sektor perbankan, khususnya di PT Bank Permata Tbk Denpasar Barat, telah menjadi perhatian penting karena dapat mengganggu stabilitas operasional dan efektivitas organisasi. Berdasarkan hasil observasi, gaya kepemimpinan yang tidak adil, kompensasi yang tidak kompetitif, dan lingkungan kerja yang kurang kondusif merupakan faktor-faktor yang berpotensi meningkatkan keinginan karyawan untuk berganti pekerjaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap niat pergantian karyawan di PT Bank Permata Tbk Denpasar Barat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif. Populasi penelitian terdiri dari seluruh karyawan PT Bank Permata Tbk Denpasar Barat, dengan sampel sebanyak 45 responden yang dipilih melalui teknik stratified random sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS versi 26. Uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, serta uji F dan uji t dilakukan untuk memastikan validitas model dan kekuatan hubungan antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap niat pergantian karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan, semakin tepat kompensasi yang diberikan, dan semakin kondusif lingkungan kerja, semakin rendah niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Berdasarkan hasil ini, disarankan agar perusahaan meningkatkan kualitas kepemimpinan melalui pelatihan komunikasi dan empati bagi para pemimpin, secara berkala mengevaluasi sistem kompensasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan suportif untuk mengurangi niat keluar masuk perusahaan.

Keywords: *Leadership Style, Compensation, Work Environment, Turnover Intention*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen kunci dalam keberlangsungan dan pertumbuhan suatu organisasi, baik di sektor institusi maupun perusahaan. SDM berperan sebagai penggerak utama dalam proses perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi kegiatan organisasi. Oleh karena itu, kualitas SDM menjadi salah satu faktor kunci dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, fenomena serupa juga terjadi pada perusahaan PT Bank Permata Tbk yang menjadi fokus dalam penelitian ini. Bank ini merupakan anak perusahaan dari Bangkok dan termasuk salah satu bank swasta di Indonesia yang telah berizin serta diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

Tingginya *turnover intention* menciptakan risiko peningkatan beban kerja bagi karyawan yang tersisa, terganggunya alur operasional harian, dan ketidakstabilan dalam tim

kerja. Jika tidak ditangani secara tepat, kondisi ini berpotensi menghambat pencapaian target perusahaan, menurunkan efektivitas pelayanan kepada nasabah, serta meningkatkan biaya operasional yang berkaitan dengan proses rekrutmen dan pelatihan karyawan baru.

Hasil wawancara yang dilakukan pada staff/ karyawan Bank Permata menyatakan bahwa adanya salah satu faktor permasalahan yang dirasakan oleh karyawan yaitu gaya kepemimpinan yang tidak adil. Pimpinan cenderung hanya memberikan perhatian dan kesempatan kepada karyawan yang memiliki kedekatan personal terhadap atasan, tanpa mempertimbangkan potensi dan kinerja karyawan lainnya.

Karyawan merasa bahwa gaji dan manfaat yang mereka terima kurang kompetitif, dimana jumlah gaji atau fasilitas lain yang mereka peroleh dari perusahaan saat ini tidak sebanding atau lebih rendah jika dibandingkan dengan perusahaan lain di industri yang sama.

Di sisi lain, hasil wawancara juga menunjukkan bahwa adanya kondisi lingkungan kerja yang kurang kondusif. Suasana kerja yang kurang mendukung sering kali menyebabkan turunnya motivasi dan loyalitas karyawan. Banyak karyawan yang mengeluh karena merasa kurang dihargai atau kurang di apresiasi atas dedikasi dan kerja keras mereka.

Hubungan antar karyawan dengan atasan yang kurang harmonis menciptakan rasa tidak aman dalam bekerja, yang diperkuat oleh tekanan akibat gaya kepemimpinan yang tidak mendukung.

Temuan-temuan dari hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor yang saling berkaitan dalam mendorong munculnya *turnover intention* di kalangan karyawan, yaitu gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja. Ketiga faktor ini perlu diperhatikan secara menyeluruh agar Bank Permata dapat meningkatkan retensi karyawan dan menjaga stabilitas operasional di tengah tantangan persaingan industri perbankan yang ketat.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ningtyas & Liana (2024) dan Efitriana & Liana (2022) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Karimah & Aslamiyah (2024) dan Asih (2021) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan oleh Nursalimah & Oktafien (2023) dan Gani *et al.* (2022), yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, artinya variabel lingkungan kerja searah dengan variabel *turnover intention*.

Berdasarkan fenomena dan *research gap* di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan pada PT Bank Permata Tbk di Denpasar Barat”.

TINJAUAN PUSTAKA

Goal Setting Theory atau lebih dikenal dengan Teori Penetapan Tujuan yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*). *Goal Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. Merujuk pada *goal setting theory*, yang memfokuskan pada kepentingan dari sebuah hubungan antara tujuan yang sudah direncanakan dan diatur serta kinerja yang berjalan dengan menghasilkan target perusahaan (Fatmah, 2022).

Kompensasi merupakan suatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan (Widiyana, 2021). Menurut Sutrisno *et al.*, (2022) menyatakan bahwa kompensasi adalah seluruh penghasilan dalam bentuk uang dan materi yang di terima oleh sebagai imbalan atas jasa yang mereka berikan kepada perusahaan.

Menurut Budiasa (2021) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pegawai pada saat bekerja baik berbentuk fisik atau non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi diri dan pekerjaan karyawan saat bekerja. Lingkungan kerja diartikan sebagai segala sesuatu baik fisik maupun non fisik yang berada pada di sekitar para karyawan tempat mereka bekerja yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan (Arifin *et al.*, 2022).

Turnover intention adalah sebuah pengukuran atau niat dari seseorang untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan dengan mengakhiri masa kerja dari karyawan tersebut (Taufik *et al.*, 2021). *Turnover intention*. adalah pengukuran apakah karyawan suatu perusahaan atau organisasi berencana untuk meninggalkan posisinya atau organisasi berencana untuk menghilangkan karyawan dari posisinya (Suhakim and Badrianto, 2021).

Berdasarkan rumusan masalah dan evaluasi teoritis dan eksperimental yang diuraikan, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

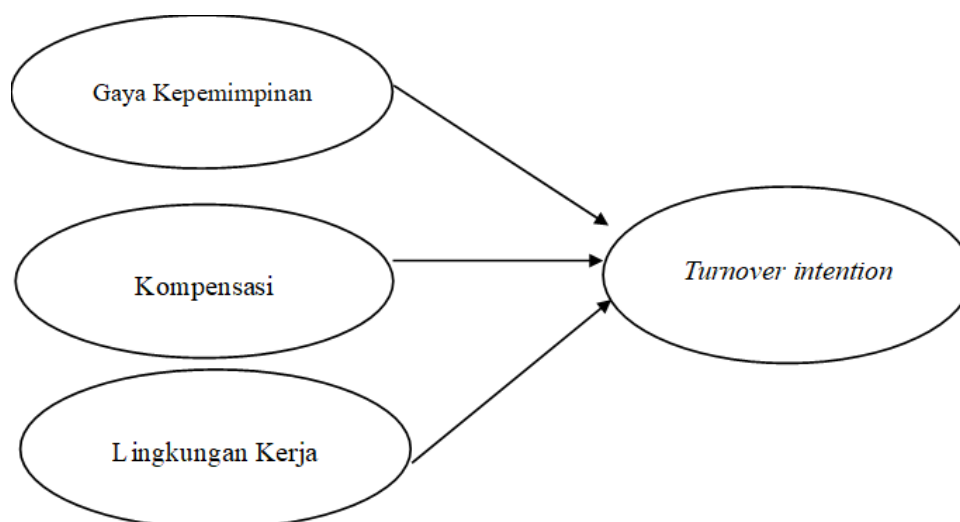
- H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT Bank Permata Tbk Denpasar Barat
- H2 : Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Bank Permata Tbk Denpasar Barat.
- H3 : Lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Bank Permata Tbk Denpasar Barat

METODE PENELITIAN

Data yang digunakan dalam penelitian ini berkaitan dengan dampak gaya kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja dalam usaha mengurangi niat *turnover intention* pada karyawan di PT. Bank Permata Tbk Denpasar. Jenis data dapat dibedakan menjadi dua yaitu data kuantitatif dan data kualitatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder diperoleh langsung dari subjek penelitian, dengan cara memberikan kuesioner kepada responden.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT Bank Permata Tbk di Denpasar yang berjumlah 45 karyawan.

Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sensus atau sampling jenuh dikarenakan populasi kurang dari 100 orang, sehingga seluruh karyawan yang berjumlah 45 karyawan menjadi responden dalam penelitian ini. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis uji validitas dan uji reliabilitas, uji klasik, analisis regresi linier berganda dan uji t.



Gambar 1.
Kerangka Konsetual Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Hasil analisis karakteristik responden

Jenis Kelamin	Banyaknya (orang)	Presentase (%)
Laki-laki	8	17,8
Perempuan	37	82,2
Total	45	100
Usia		
<25 Tahun	42	93,3
26-35 Tahun	2	4,4
36-45 Tahun	1	2,2
Diatas 45 Tahun	0	0
Total	45	100
Tingkat Pendidikan		
SMA/SMK	33	73,3
Diploma	1	2,2
S1	10	22,2
S2	1	2,2
Total	45	100
Lama Bekerja		
<2 tahun	30	66,7
2-3 tahun	13	28,9
>5 tahun	2	4,4
Total	45	100

Sumber : Data diolah, 2025 (Lampiran 2)

Tabel 1 menunjukkan bahwa dari 45 responden karyawan PT. Bank Permata TBK di Denpasar Barat dominan merupakan Perempuan berjumlah 37 orang dengan persentase 82,2%. Dari 45 responden karyawan PT. Bank Permata TBK di Denpasar Barat paling dominan berusia <25 tahun sebanyak 42 orang atau 93,3%. Sebagian besar responden berpendidikan SMA/SMK yaitu sebanyak 33 orang (73,3%) serta responden yang bekerja paling dominan selama kurang dari 2 tahun yaitu 30 orang (66,7%).

Berdasarkan hasil analisis validitas diketahui masing-masing indikator seluruh item pernyataan dikatakan valid, karena seluruh uji validitas instrumen dengan korelasi *product moment* yang semuanya signifikan serta berada di atas nilai *product moment* (0,30).

Serta hasil nilai *cronbach alpha* variabel variabel *turnover intention* sebesar 0,791, gaya kepemimpinan sebesar 0,983, kompensasi sebesar 0,766, lingkungan kerja sebesar 0,796 dan masing-masing variabel memiliki angka *alpha cronbach* bernilai lebih dari 0,60 artinya nilai reliabel dan penelitian bisa dilanjutkan ke tahap berikutnya.

Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Tabel 2. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1 (Constant)	-0,158	1,123		-,141	,888
Gaya Kepemimpinan	-0,231	0,077	-0,229	-2,993	0,005
Kompensasi	-0,788	0,111	-0,620	-7,075	0,000
Lingkungan Kerja	-0,326	0,157	-0,190	-2,072	0,045

a. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber : Data diolah, 2025

Dari hasil analisis regresi pada tabel 2 maka dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut: $TI = - 0,158 - 0,231 GK - 0,788 KOM - 0,326 LK$

Persamaan diatas dapat dijelaskan pola pengaruh gaya kepemimpinan (GK), kompensasi (KOM), lingkungan kerja (LK) dan *turnover intention* (TI) yaitu sebagai berikut: $b_1 = - 0,231$ berarti apabila gaya kepemimpinan (LK) mengalami peningkatan kompensasi (KOM) dan lingkungan kerja (LK) tidak berubah maka *turnover intention* (TI) menurun sebesar 0,231.

$b_2 = - 0,788$ berarti apabila kompensasi (KOM) mengalami peningkatan gaya kepemimpinan (GK) dan lingkungan kerja (LK) tidak berubah maka *turnover intention* (TI) menurun sebesar 0,788.

$b_3 = - 0,326$ berarti apabila lingkungan kerja (LK) mengalami peningkatan gaya kepemimpinan (GK) dan kompensasi (KOM) tidak berubah maka *turnover intention* (TI) menurunkan sebesar 0,326.

Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R²)

Besarnya determinasi (*adjusted R Square* = 0,848) ini berarti variasi hubungan gaya kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Bank Permata TBK di Denpasar Barat sebesar 84,8% sedangkan sisanya sebesar 15,2% dijelaskan oleh faktor lain diluar penelitian ini antara lain seperti variabel kepuasan kerja, budaya organisasi, disiplin kerja, dan lain sebagainya.

Hasil Uji F-Test

Hasil perhitungan uji F dengan SPSS diperoleh nilai F hitung = 83,008, nilai signifikan adalah sebesar $0,000 < \alpha = 0,05$. Artinya gaya kepemimpinan (GK), kompensasi (KOM) dan lingkungan kerja (LK) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* (TI) pada PT. Bank Permata TBK di Denpasar Barat. Artinya, ketiga

variabel independen tersebut secara bersama-sama benar-benar memberikan kontribusi yang berarti terhadap perubahan nilai *turnover intention* pada PT. Bank Permata TBK di Denpasar Barat. Hasil ini menegaskan bahwa model regresi tidak bersifat acak, tetapi valid dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut karena memenuhi kriteria uji kelayakan model (*goodness of fit*) berdasarkan uji F.

Hasil Uji t (t-test)

Nilai t hitung variabel gaya kepemimpinan = -2,993 dan nilai signifikan adalah sebesar $0,005 < \alpha = 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya, gaya kepemimpinan (GK) secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* (TI) pada PT. Bank Permata TBK di Denpasar Barat. Temuan ini mengindikasikan bahwa perbaikan dalam gaya kepemimpinan akan berdampak langsung pada menurunnya keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Artinya, pola kepemimpinan yang mampu memberikan arahan jelas, dukungan, dan membangun hubungan positif dengan karyawan berperan penting dalam menekan intensi *turnover*. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang kurang efektif dapat memicu ketidakpuasan dan meningkatkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Hasil penelitian ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yuningsih & Destiansyah (2025), Attallah & Isnowati (2024) dan Diwyartha & Patria (2024) yang menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Nilai t hitung variabel kompensasi = -7,075 dan nilai signifikan adalah sebesar $0,000 < \alpha = 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_2 diterima. Artinya kompensasi (KOM) secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* (TI) pada PT. Bank Permata TBK di Denpasar Barat. Pengaruh negatif ini mengandung makna bahwa semakin baik atau semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada karyawan, semakin rendah tingkat *turnover intention* mereka. Kompensasi yang mencukupi baik berupa gaji, tunjangan, maupun penghargaan non-finansial mampu meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan. Sebaliknya, apabila kompensasi dianggap tidak adil atau tidak sesuai beban kerja, maka kecenderungan karyawan untuk mencari pekerjaan lain akan meningkat. Hasil penelitian ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rahman & Sary (2025), Saputra *et al.*, (2022) dan Oktafiani & Pantawis (2024) memperoleh hasil yaitu kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Nilai t hitung variabel lingkungan kerja = -2,072 dan nilai signifikan adalah sebesar $0,045 < \alpha = 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_3 diterima. Artinya lingkungan kerja (LK) secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* (TI) pada PT. Bank Permata TBK di Denpasar Barat. Pengaruh negatif tersebut mengindikasikan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin rendah kecenderungan mereka untuk memiliki niat meninggalkan perusahaan. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, mendukung, serta didukung hubungan interpersonal yang positif dapat meningkatkan rasa betah dan keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat memicu ketidaknyamanan, stres kerja, dan akhirnya meningkatkan *turnover intention*. Hasil penelitian ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ramadhani & Widiarta (2025), Prayoga & Atidira (2025) dan Fangidae *et al.*, (2025) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya semakin tingginya tingkat gaya kepemimpinan karyawan di perusahaan maka semakin tinggi mempengaruhi *turnover intention* karyawan pada PT. Bank Permata TBK di Denpasar Barat.

- 2) Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya semakin sesuai pemberian kompensasi yang diterima karyawan maka semakin tinggi *turnover intention* karyawan pada PT. Bank Permata TBK di Denpasar Barat.
- 3) Lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya semakin baik lingkungan kerja para karyawan maka semakin tinggi *turnover intention* karyawan pada PT. Bank Permata TBK di Denpasar Barat.

Saran

Berdasarkan simpulan di atas, maka penulis dapat menyarankan untuk meningkatkan kemampuan komunikasi dan dukungan pimpinan terhadap karyawan, PT Bank Permata dapat melakukan pelatihan kepemimpinan dan komunikasi efektif bagi para pimpinan atau atasan langsung. Melakukan evaluasi sistem penggajian secara berkala, dengan mempertimbangkan beban kerja, tanggung jawab, dan kontribusi masing-masing posisi.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2021). Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep dan indikator. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
- Alfrida, E., Resi, P. T., & Simbolon, S. (2020). Leadership Style, Compensation And Its Effect On Employee Performance (PT. SSBP Case). *Primanomics: JurnalEkonomi&Bisnis*, 18(3),138-149.
<https://jurnal.buddhidharma.ac.id/index.php/PE/article/view/451>
- Apriantini, S. A. M., Imbayani, I. G. A., & Ribek, P. K. (2021). Pengaruh Job Stress, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover intention*. Karyawan Hotel Kamandalu Ubud. *Jurnal Emas*, 2(2), 71-81.
- Ardan, M. dan Jaelani, A. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia: *Turnover intention*. Dapat Mempengaruhi Kualitas Kinerja Perusahaan. Banyumas: Pena Persada.
- Ariansyah, N., & Roni , M. (2023). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Cipta Prima Kontrindo. Publik : Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik, 568-579.
- Ariyanti, N. P. S., & Suartina, I. W. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover intention*. Melalui Job Satisfaction Pada PT. Super Horeca Niaga Denpasar. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 1(4), 1119-1129.
- Arifin, A. D. C., Dama, H., & Rahman, E. (2022). Pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada Kantor Pos Kota Gorontalo. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 5(1), 350-353.
- Asih, R. P. W. (2021). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Kompensasi Terhadap *Turnover intention*. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 25-35.
- Asmi, U., & Hazmi, S. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover intention*. Karyawan Appelhouse. *Journal of Management Accounting, Tax and Production*, 2(2), 861-871.
- Attallah, H., & Isnowati, S. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Di Shopee Express Tembalang Hub. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 7(2), 1244-1254.
- Budiasa, I. K. (2021). Beban Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia. Banyumas: CV. Pena Persada
- Dahlia, M., & Fadli , R. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT FYC Megasolusi di Tangerang Selatan . *Jesya (Jurnal Ekonomil& Ekonomil Syarilah)*. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5il1.623>
- Deswarta, D., Masnur, & Adil Mardiansah. 2021. Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*. Perawat Rumah Sakit Prima Pekanbaru. *E-Bisnis : Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 14(2), 58-63.
<https://doi.org/10.51903/e-bisnis.v14i2.476>
- Diwyarthi, N. D. M. S., & Patria, A. J. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Turnover Intention Karyawan Hotel GI di Denpasar Bali. *TOBA: Journal of Tourism, Hospitality, and Destination*, 3(4), 160-165.

- Dunggio, M., Sukatmadjaya, A., & Habib, M. (2021). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. ATA Internasional Industri. *Kinerja*, 4(02), 164-180.
- Efitriana, I., & Liana, L. (2022). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap *Turnover intention*. (Studi Pada Yamaha Mataram Sakti Semarang). *Seiko: Journal Of Management & Business*, 5(2), 182-188
- Efitriana, I., & Liana, L. (2022). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap *Turnover intention*. (Studi Pada Yamaha Mataram Sakti Semarang). *Seiko: Journal Of Management & Business*, 5(2), 182-188.
- Efitriana. (2022). Manajemen sumber daya manusia: Teori dan aplikasi. Yogyakarta: Deepublish.
- Fachrezi, H., & Khair, H. (2020). Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 107-119.
- Fangidae, R. M., Timuneno, T., Maak, C. S., & Nursiani, N. P. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada Ksp Kopdit Swasti Sari Cabang Oelamasi. *GLORY Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial*, 6(4), 1341-1348.
- Fatmah, (2022). Determian Kinerja Manajerial Dimoderasi Locus of Control. *Jurnal Akuntansi dan Governance*, 2745-4711.
- Ferdiansyah, O., & Hendratni, T. W. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap *Turnover intention*. Karyawan Pada PT Solusi Bangun Indonesia di Kabupaten Tuban. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan (JIMT)*, 5(6).
- Gani, N. A., Priharta, A., & Purnamasari, A. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover intention*. pada Perusahaan Tambang di Kalimantan. *Jurnal Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 10(2), 579–588. <https://doi.org/10.47668/pkwu.v10i2.444>
- Ghozali, (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26 Edisi 10*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hak, M. R. J., Fitriani, L. K., & Arraniri, I. (2024) .Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Turnover Intention Karyawan Fajar Toserba Talaga. . *Indonesian Journal of Strategic Management*, 7(1), 28-36.
- Herawati, N., Tandirerung, A., & Syafira, K. (2021). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Divisi Sumber Daya Manusia Pada PT Bhumyamca Sekawan Jakarta Selatan. *Inteleknnya : Jurnal, Ekonomi, Sosial & Humaniora*, 2(11), 13–22.
- Herawati, Niken; Ranteallo, A. T. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada pt jms jakarta. *Jurnal Ekonomi, Sosial&Humaniora*, <https://jurnalintelektiva.com/index.php/jurnal/article/view/133/90>, 1–14. diakses pada tanggal 5 November 2024.
- Herlambang, M. A. T., dan Haryono, H. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Pilar Perkasa Mandiri. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(3), 5255–5262.

- Imtiyaz, D. F., & Supriyatin, S. (2020). Pengaruh motivasi, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Labora Duta Anugrah Surabaya. *Jurnal Ilmu dan Penelitian Manajemen (JIRM)*, 9(6): 1-18
- Karimah, V. N. M., & Aslamiyah, S. (2024). Pengaruh Job Insecurity, Kompensasi, Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover intention*. *Management Studies And Entrepreneurship Journal*, 5(2), 3405-3417.
- LinkedIn. (2023). Global Talent Trends Report 2023–2024. LinkedIn Talent Blog. <https://www.linkedin.com/talent/blog/global-talent-trends>
- Mercer. (2023). Indonesia total remuneration survey (TRS) 2023. Mercer Indonesia. <https://www.mercer.com/en-id/insights/total-remuneration-survey-indonesia-2023/>
- Mercer. (t.t.). Key drivers of employee *Turnover* in ASEAN. Diambil 6 November 2024, dari [https://www.mercer.com/en-my/about/newsroom/key-drivers-of-employee-Turnover -in-asean/](https://www.mercer.com/en-my/about/newsroom/key-drivers-of-employee-Turnover-in-asean/)
- Nawawi, A. (2021). Gaya Kepemimpinan dalam *Turnover intention*. Karyawan pada PT.Trisna Naga Asih Subang. *Journal Unsub*, 3(1), 1–11. <http://ejournal.unsub.ac.id/index.php/bisnis>
- Ningtyas, D. L., & Liana, L. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Stress Kerja , Dam Beban Kerja Terhadap *Turnover intention*. (Study At Bpr Arto Moro, Semarang City),7(4),2597-5234
- Nursalimah, D., & Oktafien, S. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap *Turnover intention*. Karyawan Pt. Bpr Arthaguna Mandiri. *Jiip-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(5), 3224-3236.
- Oktafiani, M., & Pantawis, S. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Turnover Intention Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Perusahaan Leasing PT. X Cabang Pemasang Pos Comal). *Magisma: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 12(2), 189-203.
- Prayoga, K. T. D., & Atidira, R. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Guru Tetap Sekolah Laboratorium Singaraja. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 11(2), 692-702.
- Purba, D. S., Tarigan, W. J., Sinaga, M., & Tarigan, V. (2021). Pelatihan Penggunaan Software Spss Dalam Pengolahan Regressi Linear Berganda Untuk Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Simalungun Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Karya Abdi Masyarakat*, 5(2), 202–208
- Putra, R. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia dalam organisasi modern*. Yogyakarta: Andi.
- Rahmaizzaty, R. I., & Nuridin, N. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Non-Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. National Aircrew Management. *Jurnal Ekonomi Dan Industri*, 24(1), 621–630. <https://doi.org/10.35137/jei.v24i1.943>
- Rahman, M. I., & Sary, F. P. (2025). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention pada Karyawan Generasi Z di Kota Bandung. *Jurnal Locus Penelitian dan Pengabdian*, 4(6), 2777-2788.

- Ramadhani, H., & Widarta, W. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Di Hamzah Batik Yogyakarta. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 11(8. A), 97-106.
- Rivai, V. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (6th ed.). PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2021). Organizational behavior (18th ed.). Pearson Education.
- Santoso, N. K., Irawawan, M., dan Armansyah, A. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Guru pada Sekolah SMP Maitreyawira Tanjungpinang. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(2), 705–710.
- Saputra, E. G. A., Maryam, S., & Setya M, F. (2020). Job Insecurity, Job Satisfaction dan Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover intention*. PT. Bima Polyplast Di Sukoharjo. *Edunomika*, 04(01), 263–270. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/jie/article/view/926>
- Saputra, E. K., Zainiyah, Z., Abriyoso, O., & Rizki, M. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada PT. Bintang Megah Abadi. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(2), 1491-1500.
- Sedana, K. D. B. D., Ustriyana, I. N. G., & Djelantik, A. A. A. W. S. “Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di PT Satu Satu Coffee Company Saat Pandemi COVID-19). *Nandur*, Vol. 2 No. 3 (2022), pp. 145-157.
- Specchia, M. L., Cozzolino, M. R., Carini, E., & ... (2021). Leadership styles and nurses’ job satisfaction. Results of a systematic review. In *International journal of ...* mdp.com. <https://www.mdpi.com/1660-4601/18/4/1552>
- Subakti, A., Syahrizal, A. I., & Kurniawan, E. D. (2024). Analisis Penyebab *Turnover intention*. Karyawan Pada Perusahaan Dalam Novel Resign Karya Almira Bastari. *Jurnal Manajemen Kreatif Dan Inovasi*, 2(1), 251–260. <https://doi.org/10.59581/jmki-widyakarya.v2i1.2187>
- Sugiyono, (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. (Edisi Kedua). ALFABETA, cv.
- Suhakim, A. I., & Badrianto, Y. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover intention*. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMA)*, 1(2), 137-146.
- Sutrisno, Sutrisno, Herdiyanti, H., Asir, M., Yusuf, M., & Ardianto, R. (2022). Dampak Kompensasi, motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan: Review Literature. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 3(6), 3476–3482.
- Taufik, Iman, Sri Harini, And Sudarijati. 2021. “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Dan Beban Kerja Terhadap *Turnover intention*.” *Jurnal Visionida* 7(2):155–71.
- Utari, S., & Hadi, M. M. (2020). Gaya Kepemimpinan Demokratis Perpustakaan Kota Yogyakarta (Studi Kasus). *Jurnal Pustaka Ilmiah*, 6(1), 994
- Waskito, M., & Putri, A. R. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover intention*. Pada Karyawan Office PT Cipta Nugraha Contrindo. *Jurnal*

Ekonomi Dan Bisnis, 4(1), 111-122

- Waskito, M., & Putri, A. R. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover intention*. Pada Karyawan Office Pt Cipta Nugraha Contrindo. *Kinerja*, 4(1), 111–122. <https://doi.org/10.34005/kinerja.v4i1.1799>
- Widiyana, E. O. (2021). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Konflik Kerja dan Kompensasi Terhadap Komitmen Kerja Karyawan PT Intidragon Suryatama Mojokerto. *Jurnal Ilmu Manajemen (BION)*, 1(1), 33-42.
- Yuningsih, E., & Destiansyah, M. U. (2025). Pengaruh Stres Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Pt. Woo Shin Garment Indonesia Sukabumi. *Journal of Social and Economics Research*, 7(1), 1222-1239.
- Zhang, Y., Lepak, D. P., &
- Jiang, K. (2022). Human resource practices and organizational outcomes: Reconciling contradictory findings. *Academy of Management Journal*, 65(4), 963-988