

**PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA, DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN
(Studi Kasus pada PT. Polychem Indonesia Tbk Divisi Kimia Merak)**

Skripsi

**Oleh
NETA TERTINA ARATRI
2151031012**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2025**

**PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA, DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN
(Studi Kasus pada PT. Polychem Indonesia Tbk Divisi Kimia Merak)**

Oleh

NETA TERTINA ARATRI

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA AKUNTANSI**

Pada

Jurusan Akuntansi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2025**

ABSTRAK

PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN (Studi Kasus pada PT. Polychem Indonesia Tbk Divisi Kimia Merak)

Oleh:

NETA TERTINA ARATRI

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Polychem Indonesia Tbk Divisi Kimia Merak. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoretis maupun praktis dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam mengurangi *turnover* karyawan. 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. Temuan penelitian menunjukkan bahwa peningkatan paket kompensasi, peningkatan motivasi karyawan, serta pemeliharaan lingkungan kerja yang suportif merupakan strategi penting untuk mengurangi niat *turnover*. 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*, PT. Polychem Indonesia Tbk Divisi Kimia Merak.

ABSTRACT

THE EFFECT OF COMPENSATION, WORK MOTIVATION, AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE TURNOVER INTENTION (A Case Study at PT. Polychem Indonesia Tbk Merak Chemical Division)

By:

NETA TERTINA ARATRI

. This study aims to empirically examine the influence of compensation, work motivation, and work environment on employee turnover intention at PT. Polychem Indonesia Tbk Merak Chemical 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, PT. Polychem Indonesia Tbk Merak Chemical Division.

Judul Skripsi : **PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION KARYAWAN (Studi Kasus pada PT. Polychem Indonesia Tbk Divisi Kimia Merak)**

Nama Mahasiswa : **Neta Tertina Aratri**

Nomor Pokok Mahasiswa : **2151031012**

Program Studi : **S1 Akuntansi**

Fakultas : **Ekonomi dan Bisnis**



1. Komisi Pembimbing

Dr. Agrianti Komlasari, S.E., M.Si., Akt., CA., CMA.
NIP 19700801 199512 2001

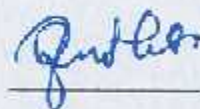
2. Ketua Jurusan

Dr. Agrianti Komlasari, S.E., M.Si., Akt., CA., CMA.
NIP 19700801 199512 2001

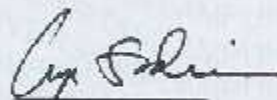
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Dr. Agrianti Komlasari, S.E., M.Si.,
Akt., CA., CMA.



Penguji Utama : Dr. Usep Syaipudin, S.E., M.S.Ak.



Penguji Kedua : Sari Indah Oktanti Sembiring, S.E., M.S.Ak.



2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si
NIP. 19660621 199003 1003

Tanggal Lulus Ujian Skripsi: 09 September 2025

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : **Neta Tertina Aratri**

NPM : **2151031012**

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul "Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan (Studi Kasus pada PT. Polychem Indonesia Tbk Divisi Kimia Merak)" adalah benar hasil karya saya sendiri. Dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian penulisan, pemikiran, dan pendapat penulis lain yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya. Apabila ditemukan dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan saya tidak benar, maka saya siap menerima sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Bandar Lampung, 09 September 2025
Penulis



Neta Tertina Aratri
NPM 2151031012

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama Neta Tertina Aratri, lahir di Mataram pada tanggal 24 Desember 2001. Penulis merupakan anak pertama dari dua bersaudara dari pasangan Bapak Abdul Haris dan Ibu Lili Herwati.

Pendidikan formal penulis dimulai di Taman Kanak-Kanak (TK) Kartika XV-2 Kopassus dan lulus pada tahun 2008. Selanjutnya, penulis menempuh pendidikan dasar di SD Negeri Taman Baru 1 Serang dan lulus pada tahun 2014, lalu melanjutkan pendidikan menengah pertama di SMP Negeri 14 Serang dan lulus pada tahun 2017. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan menengah atas di SMA Negeri 1 Kramatwatu dengan jurusan IPA dan lulus pada tahun 2020.

Pada tahun 2021, penulis terdaftar sebagai mahasiswa Program studi S1 Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung melalui jalur Seleksi Mandiri Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SMMPTN). Selama menempuh Pendidikan di Universitas Lampung, penulis aktif dalam kegiatan organisasi kemahasiswaan, salah satunya sebagai Wakil Bendahara Umum Himpunan Mahasiswa Akuntansi (HIMAKTA) pada tahun 2023. Selain itu saat semester 6 penulis juga mengikuti program magang MSIB Batch 6 selama satu semester di Bakrie Center Foundation sebagai divisi keuangan di Kabupaten Tangerang, Banten.

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirabbil'alamin

Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya, yang telah memberikan kekuatan dan kemudahan kepada penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, teladan bagi seluruh umat.

Dengan segala kerendahan hati, segenap rasa syukur, dan cinta yang mendalam kupersembahkan karya sederhana ini untuk:

Ayahanda Abdul Haris dan Ibunda Lili Herwati tercinta

Terima kasih yang tak terhingga kepada Bapak dan Mamah atas cinta, doa, pengorbanan, kesabaran, nasihat dan semangat untuk neta yang tiada henti menjadi cahaya di setiap langkahku. Terima kasih atas segala usaha yang telah dilakukan agar Neta senantiasa merasa tercukupi dan dapat meraih cita-cita. Tiada kata yang cukup untuk membalas, namun semoga keberhasilan kecil ini mampu menjadi persembahan tulus atas cinta yang tak pernah habis. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat, kesehatan, dan keberkahan kepada Bapak dan Mamah, di dunia maupun di akhirat. Aamiin ya Rabbal 'Alamin.

Adikku tersayang, Muhammad Chandra Dinatha

Terima kasih atas doa, kasih sayang, dan motivasi yang senantiasa diberikan. Kehadiranmu adalah penyemangat sekaligus pelengkap dalam setiap perjuangan yang kujalani. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat, berkah, dan perlindungan-Nya di setiap jalanmu, Aamiin.

Almamaterku tercinta, Universitas Lampung

MOTTO

“Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan.”

(QS. Al-Insyirah: 6)

“Great things are not done by impulse, but by a series of small things brought together.”

(Vincent van Gogh)

“Don’t run away from your fears. If you don’t face them, you’ll never be truly free.”

(It’s Okay to Not Be Okay)

“Besok mungkin kita sampai, atau mungkin tidak
Perjalanan ini panjang, penuh dengan kerikil dan duri tajam
Namun kita harus melangkah, dengan sisa-sisa semangat yang ada
Karena di ujung sana, ada jawaban yang kita damba”

(Hindia)

SANWACANA

Alhamdulillahirabbilalamin, puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, karunia, dan kemudahan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Polychem Indonesia Tbk Divisi Kimia Merak)” Selama proses penyusunan skripsi ini, penulis memperoleh bimbingan, bantuan, serta dukungan dari berbagai pihak yang sangat berarti. Oleh karena itu, penulis dengan tulus mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Nairobi, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Ibu Dr. Agrianti Komalasari, S.E., M.Si., Akt., CA., CMA. Selaku Ketua Jurusan Akuntansi sekaligus Dosen Pembimbing yang telah memberikan keluangan waktu, perhatian, bimbingan, saran, nasihat, dan pengalaman yang telah diberikan selama proses penyelesaian skripsi ini. Serta untuk segala bantuan dan kemudahan yang telah ibu berikan.
3. Bapak Dr. Usep Syaipudin, S.E., M.S.Ak selaku Dosen Pembahas utama yang telah memberikan bimbingan, kritik, saran, dan masukan yang membangun dalam penulisan skripsi ini.
4. Ibu Sari Indah Oktanti Sembiring, S.E., M.S.Ak selaku Dosen Pembahas Pendamping yang telah memberikan masukan, bimbingan, serta saran yang konstruktif selama proses penulisan skripsi ini.

5. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah memberikan ilmu, wawasan, dan pengetahuan bagi penulis selama proses perkuliahan berlangsung. Serta Para staf dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, yang telah banyak membantu baik selama proses perkuliahan maupun semasa penyusunan skripsi ini.
6. Teristimewa kedua orang tua saya tercinta Bapak Abdul Haris dan Pintu Surgaku, Mamah Lili Herwati. Terima kasih tak terhingga atas segala kasih sayang, doa, perjuangan pengorbanannya yang tulus serta dukungan dalam mengupayakan yang terbaik untuk kehidupan penulis baik secara moral maupun finansial sejak penulis lahir hingga saat ini. Tanpa semangat, motivasi, bimbingan, perhatian, kasih sayang dan cinta yang tulus dari Bapak dan Mamah, penulis tidak akan mampu sampai pada titik ini. Mereka memang tidak sempat merasakan pendidikan sampai bangku perkuliahan, namun mereka mampu mndidik penulis hingga penulis mampu menyelesaikan studinya sampai sarjana. Perjalanan hidup kita sebagai satu keluarga utuh memang tidak mudah, tetapi segala hal yang telah dilalui memberikan penulis pelajaran yang sangat berharga menjadi seorang perempuan yang kuat, bertanggung jawab, selalu berjuang dan mandiri. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan kesehatan, kebahagiaan, dan keberkahan dalam setiap langkah Bapak dan Mamah.
7. Kepada Adik laki-laki saya, terima kasih selalu membuat penulis termotivasi untuk terus belajar menjadi sosok kakak yang berusaha menjadi panutan di masa yang akan datang kelak, serta menjadi penyemangat tersendiri dalam menyelesaikan masa studi ini. Tumbuh dan berkembanglah menjadi lebih baik dan semoga diberikan kelancaran dan kemudahan disetiap langkahmu.
8. Kepada sahabat sejak bangku SD “Rizky Oktavia”, terima kasih atas setiap kebersamaan, cerita keluh kesah yang kita bagi hingga detik ini. Dukunganmu dan bantuanmu menemani penulis di tempat objek penelitian benar-benar menjadi salah satu kekuatan terbesar dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga persahabatan ini tetap terjaga tanpa berakhir karena persahabatan ini menjadi salah satu anugerah terbaik dalam hidup penulis.

9. Sahabat “Pojok Squad”, Terima kasih atas kebersamaan, semangat, dan dukungan yang tak pernah putus sejak awal penyusunan skripsi sampai detik ini. Terima kasih telah menjadi teman diskusi, tempat berbagi keluh kesah, dan penyemangat di setiap momen sulit maupun menyenangkan.
10. Sahabat “G Jelas”, Nata, Anis, Soniax, Nokiey, Ayayaa, Ecii, Caca, Paniul. Terima kasih yang sebesar-besarnya atas kebersamaan, dukungan, semangat, serta bantuan dalam menyusun skripsi maupun saat proses yang dialui penulis sampai detik ini.
11. Untuk teman-teman Akuntansi Angkatan 2021, terima kasih atas kebersamaan, kerjasama, dan semangat yang telah dibagikan selama perjalanan perkuliahan.
12. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan penulis satu persatu, terima kasih atas bantuan dan dukungan yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan masa perkuliahan dengan baik, penulis mengucapkan terima kasih, semoga hal baik senantiasa menanti dan keberkahan dari Tuhan Yang Maha Esa.
13. Terakhir, saya berterima kasih kepada sosok gadis sederhana yang selama ini diam-diam berusaha dengan hati kecil tetapi mempunyai impian besar. Terima kasih kepada peneliti skripsi ini yaitu diriku, Neta Tertina Aratri. Anak perempuan pertama dan harapan orang tuanya yang sudah bertahan sejauh ini, dan terus berjalan melewati segala tantangan semesta hadirkan. Terima kasih tetap berani menjadi dirimu sendiri walau terkadang tidak sesuai harapan tetapi belajar menerima dan mensyukuri apapun yang digenggam. Jangan lelah dan tetap berusaha bahkan jadikan lah dirimu yang selalu tersenyum, kuat, ceria, dimanapun berada. Rayakan apapun keberhasilanmu walaupun sering kali tidak percaya diri. Teruskanlah menjadi sosok yang bermanfaat untuk orang baik disekitarmu. Segala doa mengiringi selalu langkahmu untuk lebih kuat hingga impianmu satu persatu secepatnya digapai, Aamiin.

Bandar Lampung, 09 September 2025

Penulis

Neta Tertina Aratri

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	v
I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	9
1.3. Tujuan Penelitian.....	9
1.4. Manfaat Penelitian.....	10
II. TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Landasan Teori	11
2.1.1 Teori Atribusi	11
2.1.2. Kompensasi Kerja.....	11
2.1.3. Motivasi Kerja	12
2.1.4. Lingkungan Kerja	12
2.1.5. <i>Turnover Intention</i>	13
2.2. Penelitian Terdahulu	13
2.3. Kerangka Penelitian	16
2.4. Pengembangan Hipotesis	17
2.4.1. Hubungan Kompensasi (X1) terhadap <i>Turnover Intention</i> (Y)	17
2.4.2. Hubungan Motivasi kerja (X2) terhadap <i>Turnover Intention</i> (Y)....	19
2.4.3. Hubungan lingkungan kerja (X3) terhadap <i>Turnover Intention</i> (Y) 19	
III. METODOLOGI PENELITIAN	21
3.1. Populasi dan Sampel	21
3.2. Jenis dan Sumber Data	22

3.3. Definisi dan Pengukuran Variabel.....	23
3.3.1. Variabel Independen (Variabel Bebas).....	23
3.3.2. Variabel Dependen (Variabel Terikat).....	23
3.3.3. Definisi Operasional Variabel.....	23
3.4. Metode Analisis Data	28
3.4.1. Statistika Deskriptif	28
3.4.2. Uji Kualitas Data	29
3.4.3. Uji Asumsi Klasik.....	29
3.4.4. Uji Hipotesis	30
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	32
4.1. Analisis Deskriptif.....	32
4.1.1 Analisis Deskriptif Responden	32
4.2 Analisis Deskriptif Variabel	38
4.3 Uji Kualitas Data.....	45
4.3.1 Uji Validitas	45
4.3.2 Uji Reliabilitas	47
4.4 Uji Asumsi Klasik	48
4.4.1 Uji Normalitas.....	48
4.4.2 Uji Multikolinearitas.....	48
4.5 Uji Hipotesis.....	49
4.5.1 Analisis Regresi Linear Berganda	49
4.5.2 Uji Koefisien Determinasi (R ²).....	50
4.5.3 Uji F (Simultan)	50
4.5.4 Uji t (Parsial).....	51
4.6 Pembahasan	52
4.6.1 Pengaruh Kompensasi terhadap <i>Turnover Intention</i>	52
4.6.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i>	53
4.6.3 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i>	55
V. PENUTUP.....	57
5.1 Kesimpulan.....	57

5.2 Keterbatasan Penelitian	57
5.3 Saran	58
5.4 Implikasi.....	59
DAFTAR PUSTAKA.....	60
LAMPIRAN.....	64

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. 1 Data Pengunduran Diri Karyawan PT Polychem Indonesia Tbk Cabang Merak Bulan November 2023 – Mei 2024.....	5
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	13
Tabel 3. 1 Skala Likert	22
Tabel 3. 2 Definisi Operasional Variabel	23
Tabel 3. 3 Pernyataan dalam Kuesioner	25
Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden	32
Tabel 4. 2 Usia Responden.....	33
Tabel 4. 3 Masa Kerja Responden.....	33
Tabel 4. 4 Status Karyawan Responden	34
Tabel 4. 5 Nominal Gaji Pokok Per-Minggu Responden.....	34
Tabel 4. 6 Departemen karyawan Responden	38
Tabel 4. 7 Jabatan Karyawan Responden.....	39
Tabel 4. 8 Deskripsi Variabel Kompensasi.....	42
Tabel 4. 9 Deskripsi Variabel Motivasi Kerja	43
Tabel 4. 10 Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja	45
Tabel 4. 11 Deskripsi Variabel Turnover Intention	47
Tabel 4. 12 Hasil Uji Validasi.....	48
Tabel 4. 13 Hasil Uji Reliabilitas	48
Tabel 4. 14 Hasil Uji Normalitas.....	49
Tabel 4. 15 Hasil Uji Multikolinearitas.....	50
Tabel 4. 16 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda.....	50
Tabel 4. 17 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R ²).....	51
Tabel 4. 18 Hasil Uji F (Simultan).....	51
Tabel 4. 19 Hasil Uji t (Parsial).....	51

DAFTAR GAMBAR**Halaman**

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	17
------------------------------------	----

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam era globalisasi modern, aktivitas perdagangan mengalami berbagai transformasi dinamis serta kompleks. Persaingan bisnis menjadi semakin ketat karena tidak hanya bersaing dalam skala nasional tetapi juga internasional. Perusahaan dituntut untuk terus berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan agar tetap hidup dan unggul dalam persaingan. Hal ini menciptakan tantangan besar bagi organisasi untuk mengembangkan strategi yang efektif dalam menghadapi dinamika pasar global (Suhairi *et al.*, 2023).

Dalam menghadapi persaingan, SDM menjadi elemen vital yang mendorong peranan utama organisasi. SDM merupakan aset utama yang bertanggung jawab secara strategis untuk mencapai tujuan organisasi karena memiliki kemampuan berpikir, berkreasi, dan berinovasi yang tidak dapat diganti oleh teknologi yang paling canggih. Keunggulan kompetitif sebuah organisasi sangat bergantung pada kualitas SDM yang dimilikinya, karena merekalah yang mengeksekusi strategi, mengambil keputusan, dan menjalankan operasional perusahaan sehari-hari (Farchan, 2018).

Namun, mempertahankan karyawan berkualitas menjadi tantangan tersendiri bagi organisasi modern. Tingginya permintaan akan talenta berkualitas di pasar kerja membuat bisnis bersaing untuk memperoleh dan mempertahankan SDM terbaiknya. Karyawan dengan kompetensi tinggi memiliki lebih banyak pilihan karir dan cenderung lebih mudah beralih ke perusahaan yang menawarkan kondisi kerjadian kualitas lebihn unggul, sehingga perusahaan perlu merancang strategi retensi karyawan yang efektif, meliputi sistem kompensasi yang kompetitif, pengembangan jalur profesional yang jelas, dan lingkungan kerja yang kondusif (Farid & Luvia, 2022).

Dengan memahami perlunya SDM dan tantangan dalam mempertahankan karyawan berkualitas, organisasi perlu mengembangkan pendekatan yang komprehensif dalam manajemen SDM. Hal ini mencakup tidak hanya aspek rekrutmen dan seleksi, tetapi juga pengembangan, pemeliharaan, dan retensi karyawan untuk memastikan keberlanjutan dan pertumbuhan organisasi dalam jangka panjang (Farid & Luvia, 2022).

Mengingat tantangan dalam mempertahankan karyawan berkualitas yang semakin kompleks, hal ini berkaitan erat dengan fenomena yang semakin umum terjadi di dunia kerja modern, yaitu *turnover intention*. *Turnover intention* merujuk pada kecenderungan SDM dalam berperan untuk meninggalkan tempat ia bekerja secara sukarela. Fenomena ini ditandai dengan berbagai perilaku seperti mulai mencari lowongan pekerjaan baru, sering absen, atau penurunan kinerja sebelum karyawan benar-benar mengundurkan diri. Intensi *turnover* menjadi prediktor kuat terjadinya *turnover* aktual yang dapat berdampak signifikan terhadap keberlangsungan organisasi. Dampak tersebut dapat berupa penurunan produktivitas, gangguan operasional, dan menurunnya moral karyawan yang masih bertahan (Guzeller & Celiker, 2020).

Trend *turnover* karyawan di Indonesia menunjukkan angka yang cukup mengkhawatirkan dalam beberapa tahun terakhir. Berdasarkan survei yang dilakukan pada tahun 2023, rata-rata tingkat turnover di Indonesia mencapai 15,8%, lebih tinggi dibandingkan rata-rata global yang berada di angka 11,2%. Generasi milenial dan Gen Z menjadi kelompok dengan tingkat turnover tertinggi, di mana 60% di antaranya memiliki masa kerja kurang dari dua tahun sebelum berpindah ke perusahaan lain. Fenomena *Great Resignation* yang terjadi pasca pandemi juga turut mempengaruhi tingginya angka turnover di Indonesia, dimana karyawan menjadi lebih selektif dalam memilih tempat kerja dan tidak ragu untuk berpindah demi mendapatkan kondisi kerja yang lebih baik (Asmawati, 2024).

Turnover karyawan menimbulkan berbagai biaya dan konsekuensi yang signifikan bagi organisasi. Dari segi finansial, perusahaan harus

mengeluarkan biaya untuk tahapan perekrutan, pemilihan, serta pembinaan pegawai baru yang diperkirakan mencapai 1,5 hingga 2 kali gaji tahunan karyawan yang keluar. Bukan itu saja kerugian non-finansial langsung, contohnya hilangnya pengetahuan perusahaan serta rendahnya tingkat produktivitas selama masa transisi, dan potensi hilangnya pelanggan atau relasi bisnis yang memiliki hubungan baik dengan karyawan yang keluar. Perusahaan juga menghadapi risiko bocornya informasi rahasia ke kompetitor ketika karyawan berpindah ke perusahaan pesaing (Asmara, 2017).

Dampak *turnover* tidak hanya dirasakan oleh organisasi tetapi juga oleh karyawan yang masih bertahan. Beban kerja yang meningkat selama posisi yang kosong belum terisi, perubahan dinamika tim, dan adaptasi dengan rekan kerja baru dapat mempengaruhi kinerja dan kondisi kepuasan kerja tenaga kerja yang telah ada. Sehingga menciptakan efek domino yang berpotensi memicu *turnover intention* pada karyawan lainnya. Atas dasar itu, penting bagi organisasi memahami penyebab turnover intention dan menyusun langkah retensi yang tepat guna meminimalkan dampak negatif dari fenomena ini (Widyawati *et al.*, 2022).

Tingginya tingkat *turnover* dan dampak yang ditimbulkannya mendorong para peneliti dan praktisi untuk mengidentifikasi elemen utama yang berdampak pada niat karyawan untuk keluar dari pekerjaan. Dalam MSDM, hal yang memengaruhi turnover intention karyawan ialah isu strategis. Turnover intention, yaitu keinginan karyawan untuk mengundurkan diri, dapat menimbulkan penurunan produktivitas sekaligus mengancam kestabilan organisasi. Beberapa faktor dominan yang memicu hal ini antara lain besaran kompensasi, tingkat motivasi kerja, dan suasana lingkungan kerja. (Supriadi *et al.*, 2021)

Kompensasi menjadi elemen yang berperan dalam keputusan karyawan untuk tidak meninggalkan perusahaan. Kajian memperlihatkan kompensasi yang kompetitif dan memadai dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi niat berpindah karyawan. Misalnya, insentif dan bonus yang menarik sering menjadi motivator utama bagi karyawan untuk tetap loyal kepada perusahaan.

Dalam sebuah studi, ditemukan bahwa kebijakan kompensasi yang baik berkontribusi signifikan terhadap retensi karyawan, dengan menunjukkan bahwa ketika kompensasi meningkat, tingkat *turnover intention* cenderung menurun. (Rony *et al.*, 2023).

Motivasi kerja juga berperan dalam menentukan *turnover intention*. Karyawan yang merasa termotivasi dan memiliki tujuan jelas dalam kecenderungan untuk memiliki motivasi kerja pada mereka relatif kurang tinggi untuk berpindah. Penelitian mencerminkan motivasi intrinsik, seperti rasa pencapaian dan pengakuan atas kontribusi, dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Sebaliknya, kurangnya motivasi dapat menyebabkan frustrasi dan meningkatkan keinginan untuk mencari peluang lain di luar perusahaan (Supriadi *et al.*, 2021).

Kondisi tempat bekerja yang kondusif serta suportif memiliki peran besar dalam membentuk loyalitas karyawan. Hubungan interpersonal yang baik antar rekan kerja, dukungan dari pihak manajemen, dan fasilitas fisik yang memadai turut menciptakan suasana kerja yang menyenangkan. Studi empiris mengungkapkan kondisi lingkungan kerja yang baik berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja sekaligus penurunan tingkat *turnover intention*. Pegawai yang memperoleh penghargaan dan merasa nyaman di lingkungan kerjanya umumnya memiliki loyalitas dan komitmen yang kuat kepada organisasi. (Supriadi *et al.*, 2021).

Dalam beberapa tahun terakhir, fenomena *turnover intention* karyawan telah menjadi isu krusial yang dihadapi berbagai sektor industri di Indonesia, termasuk industri petrokimia. PT. Polychem Indonesia Tbk. Divisi Kimia Merak sebagai produsen petrokimia terkemuka di Indonesia tidak luput dari permasalahan ini.

PT. Polychem Indonesia Tbk. Divisi Kimia Merak (Plant Merak) adalah salah satu pabrik utama dari perusahaan manufaktur terkemuka di Indonesia yang bergerak di bidang kimia. Berlokasi di Jalan Raya Bojonegara, Desa Mangunreja, Kecamatan Pulo Ampel, Kabupaten Serang, Banten, pabrik ini memproduksi berbagai produk kimia seperti MEG, DEG, serta TEG, yang

digunakan dalam industri tekstil, resin poliester, hingga pengeringan gas alam. Pada tahun 2014, Predikat “Baik” diberikan kepada Plant Merak atas pencapaiannya sebagai perusahaan ramah lingkungan. Selain itu, hubungan industrial di pabrik ini dijaga dengan baik melalui kerja sama dengan serikat pekerja dan pemerintah setempat untuk menyediakan kondisi kerja yang memudahkan dan mendukung kinerja pekerjaannya.

Berdasarkan data kepegawaian dalam beberapa tahun terakhir, terdapat kecenderungan peningkatan turnover karyawan yang perlu mendapat perhatian khusus dari manajemen. Sejak November 2023-Desember 2024, tercatat sebanyak 57 karyawan atau sekitar 20% dari total tenaga kerja di Plant Merak. Divisi Kimia Merak telah mengajukan pengunduran diri. Data tersebut menunjukkan terdapat potensi bertambahnya jumlah karyawan yang akan mengundurkan diri. Rincian peningkatan jumlah pengajuan pengunduran diri pada periode disajikan di tabel:

Tabel 1. 1 Data Pengunduran Diri Karyawan PT Polychem Indonesia Tbk Cabang Merak Bulan November 2023 – Mei 2024



Sumber: Data PT. Polychem Indonesia Tbk. Divisi Kimia Merak, 2024

Dalam menghadapi tantangan *turnover intention*, PT. Polychem Indonesia Tbk Cabang Merak telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan retensi karyawan. Beberapa inisiatif yang telah dilakukan termasuk evaluasi

dan promosi yang berdampak pada peninjauan remunerasi, program pelatihan sesuai kebutuhan, program percepatan pengembangan karir, melakukan *counselling* dan hubungan industrial yang harmonis. Upaya-upaya tersebut menunjukkan komitmen Plant Merak Divisi Kimia Merak dalam membangun sistem pengelolaan SDM yang berkelanjutan, kompetitif, dan berorientasi pada kesejahteraan serta pengembangan karyawan. Akan tetapi, tingkat keberhasilan program-program tersebut masih harus dikaji kembali demi menjamin mampu menjaga tingkat partisipasi pelatihan yang tinggi, meningkatkan motivasi, serta memperkuat loyalitas dan retensi karyawan terhadap dampaknya pengurangan tingkat *turnover intention* karyawan.

Berdasarkan fenomena *turnover intention* yang terjadi di Plant Merak. Divisi Kimia Merak, perlu dilakukan identifikasi mendalam terhadap variabel-variabel kunci yang mempengaruhi kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Sistem kompensasi yang diterapkan di Plant Merak. Divisi Kimia Merak yang meliputi upah minimum wajib, tunjangan, lembur dan bonus prestasi, insentif terkait jasa produksi, dan asuransi jaminan tenaga kerja, namun besarnya cenderung lebih rendah dibandingkan sektor industri sejenis atau sektor swasta lainnya. Hal ini mungkin dipengaruhi oleh kondisi pasar, efisiensi biaya, dan strategi perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia. Menjadi tantangan tersendiri bagi Plant Merak Divisi Kimia Merak dalam mempertahankan karyawan berkualitas, terutama ketika mereka mendapat tawaran yang lebih kompetitif dari perusahaan lain.

Suhartini (2021) dalam penelitiannya berpendapat bahwa motivasi kerja karyawan di Plant Merak bagian Kimia Merak menunjukkan indikasi penurunan motivasi yang terlihat dari beberapa aspek, seperti kebutuhan peningkatan insentif yang adil dan bijak, terutama pada indikator insentif yang mendapat skor rendah dalam divisi *Quality Assurance* (QA). Selain itu, faktor Keseimbangan antara pekerjaan dan unsur lingkungan kerja yang bersifat nonmaterial juga memengaruhi kinerja dan semangat kerja pegawai; jika aspek ini kurang diperhatikan, dapat menurunkan motivasi dan produktivitas, dimana sebagian karyawan dan dampak positif yang dihasilkan perusahaan. Hal ini sejalan dengan temuan bahwa pengembangan

karier serta motivasi kerja berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap pencapaian kinerja pegawai di Plant Merak Divisi Kimia Merak, sehingga keterbatasan dalam aspek tersebut dapat menurunkan semangat dan partisipasi karyawan dalam kegiatan perusahaan. Perusahaan sendiri telah memiliki berbagai program penghargaan dan pengakuan, namun perlu terus mengembangkan jalur karir dan pelatihan yang lebih optimal untuk menjaga dan meningkatkan motivasi kerja karyawan secara berkelanjutan.

Guridno dan Wajdi (2024) menemukan bahwa *turnover intention* di instansi pemerintah dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja, tingkat motivasi kerja, serta kompensasi. Kajian relevan, namun belum banyak dikaji di sektor manufaktur seperti Plant Merak. Di Plant Merak bagian Kimia Merak, kondisi lingkungan kerja yang mencakup dimensi fisik dan nonfisik memiliki peran penting dalam menunjang kenyamanan serta produktivitas karyawan. Dari sudut pandang fisik, fasilitas yang disediakan meliputi ruang kerja, kursi, meja, serta kondisi lingkungan umum seperti suhu, kelembaban, sirkulasi udara, dan pencahayaan yang memadai. Perusahaan juga menerapkan standar keselamatan kerja yang ketat dengan penyediaan alat pelindung diri (APD) lengkap untuk mengurangi risiko kecelakaan, terutama di area produksi yang menggunakan bahan kimia berbahaya, namun masih terdapat beberapa keterbatasan dalam hal ruang kerja dan peralatan pendukung. Dari segi non-fisik, mencakup hubungan interpersonal di lingkungan kerja, seperti komunikasi, kerjasama, dan interaksi. Interaksi serasi sesama tenaga kerja, atasan, serta rekan kerja. Kondisi kerja yang bersifat nonfisik yang kondusif sangat berguna untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman dan mendukung produktivitas. Penelitian di PT. Polychem Indonesia Tbk Divisi Kimia Merak menunjukkan bahwa *work-life balance* dan lingkungan kerja non-fisik memiliki pengaruh signifikan dengan kinerja pegawai. Jika aspek ini kurang diperhatikan, kinerja tinggi sulit dicapai.

Penelitian ini memiliki urgensi strategis bagi pengembangan manajemen SDM pada industri petrokimia di Indonesia. Tingginya tingkat *turnover* mengakibatkan kerugian finansial yang signifikan, mencapai estimasi Rp 2,3 miliar per tahun untuk PT Polychem Indonesia Tbk dalam bentuk biaya

rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan baru (Departemen Keuangan PT Polychem Indonesia, 2023). Selain itu, kehilangan karyawan berpengalaman berdampak pada hilangnya eksplisit yang sangat berharga bagi operasional perusahaan. Dalam konteks yang lebih luas, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan strategi retensi karyawan yang efektif untuk industri padat modal dan teknologi seperti petrokimia, di tengah persaingan ketat memperebutkan talenta berkualitas di era transformasi digital.

Terdapat beberapa gap penelitian sebagai ciri khas kajian ini jika dibandingkan dengan studi yang telah dilakukan sebelumnya. Pertama, sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak dilakukan pada sektor jasa atau organisasi publik, sementara penelitian ini secara khusus menyoroti fenomena *turnover intention* dalam konteks industri manufaktur, yaitu di Plant Merak Divisi Kimia Merak. Kedua, Penelitian merumuskan hipotesis yang menguji secara bersama Efek kompensasi, motivasi bekerja, serta lingkungan bekerja dengan niat karyawan untuk keluar dari pekerjaan, yang berbeda dengan studi terdahulu menganalisis variabel-variabel tersebut secara terpisah. Ketiga, penelitian ini mempertimbangkan karakteristik spesifik Plant Merak sebagai perusahaan kimia yang memiliki tempat bekerja dengan risiko tinggi dan struktur organisasi yang kompleks, sehingga dinamika dalam mempertahankan karyawan memiliki tantangan tersendiri dibandingkan dengan organisasi di sektor lain.

Selain itu, penelitian ini juga mengisi kesenjangan dalam literatur dengan memberikan kontribusi teoritis dan praktis yang signifikan. Dari sisi teoritis, penelitian ini memperkaya pemahaman tentang dinamika turnover intention dalam konteks industri manufaktur di Indonesia, khususnya pada perusahaan kimia seperti Plant Merak bagian Kimia Merak, yang masih relatif terbatas dibahas dalam kajian akademik. Dari sisi praktis, penelitian ini menawarkan model pengelolaan sumber daya manusia yang dapat diadaptasi oleh perusahaan sejenis, terutama dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif guna meminimalisir *turnover intention* di lingkungan kerja dengan karakteristik teknis dan risiko tinggi.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian mengenai efek kompensasi, motivasi bekerja, serta lingkungan bekerja dengan *turnover intention* di Plant Merak bagian Kimia Merak sangat relevan dan perlu untuk dilakukan. Selain memberikan sumbangan teoritis terhadap perkembangan ilmu MSDM, studi juga menawarkan manfaat praktis untuk memfasilitasi perusahaan dalam merancang kebijakan retensi karyawan yang lebih baik serta efektif. Mempertimbangkan karakteristik unik industri kimia yang memiliki tingkat kompleksitas dan risiko kerja tinggi, serta adanya gap penelitian dalam konteks sektor manufaktur di Indonesia, Melalui kajian ini, diharapkan diperoleh temuan yang memberikan nilai tambah bagi pengembangan kebijakan organisasi di masa mendatang.

1.2. Rumusan Masalah

Tiga rumusan masalahnya diantaranya:

1. Apakah kompensasi berpengaruh dengan turnover intention karyawan di PT. Polychem Indonesia Tbk. Divisi Kimia Merak?
2. Sejauh mana tingkat motivasi kerja memengaruhi turnover intention karyawan di PT. Polychem Indonesia Tbk. Divisi Kimia Merak?
3. Bagaimana peran lingkungan kerja dalam memengaruhi turnover intention karyawan di PT. Polychem Indonesia Tbk. Divisi Kimia Merak?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam studi ini ialah :

1. Mengidentifikasi sejauh mana kompensasi memengaruhi turnover intention karyawan di PT. Polychem Indonesia Tbk. Divisi Kimia Merak.
2. Mengkaji peran motivasi kerja dengan tingkat turnover intention karyawan di PT. Polychem Indonesia Tbk. Divisi Kimia Merak.
3. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja dengan turnover intention karyawan di PT. Polychem Indonesia Tbk. Divisi Kimia Merak.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat kajian yaitu:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Memberikan gambaran yang mendalam mengenai efek kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap turnover intention pada karyawan PT. Polychem Indonesia Tbk. Divisi Kimia Merak.
 - b. Menjadi literatur pendukung bagi pengembangan kajian MSDM yang menyoroti faktor kompensasi, motivasi bekerja, serta tempat bekerja dalam mempengaruhi turnover intention, khususnya pada Plant Merak Divisi Kimia Merak.
2. Manfaat Praktis
 - a. Sebagai acuan bagi Plant Merak Divisi Kimia Merak dalam proses penentuan hal menjadi penyebab turnover intention karyawan di lingkungan lembaga nirlaba.
 - b. Memberikan gambaran dan perbandingan bagi pihak yang ingin mengkaji lebih lanjut isu turnover intention pada sektor manufaktur.
 - c. Memberikan kontribusi praktis bagi Plant Merak Divisi Kimia Merak dalam mengembangkan strategi retensi karyawan yang efektif di perusahaan manufaktur.
 - d. Kajian dapat menjadi referensi penelitian berikutnya yang serupa, terutama dalam konteks pengelolaan SDM di perusahaan manufaktur.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Atribusi

Harold Kelley (1972-1973) yang menjelaskan Teori atribusi. Teori ini menjelaskan bagaimana "segala sesuatu menjadi sebab" dan memberikan dasar untuk melakukan dan membuat keputusan dengan cara yang diinginkan. Teori atribusi menjelaskan bahwa seseorang dapat menyimpulkan suatu peristiwa dengan melakukan penilaian dan pengamatan yang dipengaruhi persepsi pribadinya. Teori ini berpendapat bahwa perilaku dan pikiran individu membentuk kesimpulan atas beragam kejadian yang dialami. Seseorang dapat menampilkan perilaku yang bersumber dari faktor internal, yaitu dorongan yang berasal dari dirinya sendiri, maupun faktor eksternal, yakni pengaruh atau stimulus dari lingkungan. Dengan kata lain, perilaku manusia dipengaruhi oleh sumber dorongan internal maupun eksternal. Dalam teori atribusi, terdapat tiga faktor penentu perilaku, yaitu distinctiveness, konsensus serta konsistensi (Kencana, 2018).

2.1.2. Kompensasi Kerja

Kompensasi kerja didefinisikan sebagai serangkaian imbalan yang mencakup aspek finansial maupun non-finansial yang disediakan oleh perusahaan kepada karyawan, dengan tujuan memberikan penghargaan atas kontribusi, dedikasi, dan hasil kerja yang telah dicapai. (Ronaldi, 2023). Kompensasi ini merupakan hak mutlak yang harus diterima karyawan sebagai bentuk penghargaan atas kerja kerasnya. Kompensasi yang diberikan secara adil dan sesuai standar atau target yang telah

ditetapkan mampu meningkatkan semangat serta motivasi kerja pegawai (Aswaruddin, 2023).

Kompensasi bukan hanya imbalan, tetapi juga motivasi bagi karyawan untuk melakukan pekerjaan terbaik mereka. Berapa besar kompensasi mencerminkan seberapa besar kontribusi seorang karyawan dibandingkan dengan jumlah karyawan lainnya (Ronaldi, 2023). Ketika perusahaan memberikan kompensasi yang layak dan adil kepada karyawannya, kecemburuan sosial di antara karyawan berkurang karena kompensasi tersebut didasarkan pada pengorbanan karyawan yang terlibat, seperti tenaga kerja, kinerja, pengeluaran, atau upaya mereka untuk mencapai tujuan perusahaan (Alwi & Rahman, 2024).

2.1.3. Motivasi Kerja

Motivasi ialah kekuatan pendorong yang mengarahkan individu untuk melakukan suatu tindakan. Berdasarkan hierarki kebutuhan yang dikemukakan oleh Maslow, pemenuhan kebutuhan manusia berlangsung secara bertahap, dimulai dari kebutuhan fisiologis sebagai prioritas utama, kemudian meningkat menuju tingkat kebutuhan yang lebih tinggi hingga aktualisasi diri. Ketika kebutuhan tersebut terpenuhi dan individu merasakan kepuasan, maka akan muncul dorongan internal yang memperkuat motivasi dalam dirinya. Maslow, manusia memiliki lima tingkat kebutuhan yang harus dipenuhi secara bertahap, yang terdiri dari kebutuhan fisik, rasa aman, hubungan sosial, penghargaan, dan pencapaian diri (Latham & Pinder, 2005).

2.1.4. Lingkungan Kerja

Dalam dunia kerja, ada elemen yang membantu proses bisnis berjalan, terutama dalam hal produksi, seperti karyawan dan peralatan. Baik kinerja perusahaan atau buruknya disebabkan oleh lingkungan kerjanya. Untuk memastikan bahwa karyawan merasa nyaman saat bekerja di tempat kerja mereka, lingkungan kerja, baik yang dapat dilihat langsung maupun tidak dapat dilihat langsung, harus diperhatikan. Keamanan tempat kerja dapat memberikan standar

kebutuhan karyawan untuk merasa aman dan nyaman saat bekerja (Chandrasekar, 2011). Lingkungan kerja mencakup lokasi serta kondisi yang memfasilitasi karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan, termasuk individu, kepemimpinan, tim, sistem, dan situasional (Simamora & Sambas, 2023).

2.1.5. *Turnover Intention*

Puangyo.ykeaw dan Nishide (2015), turnover intention ialah suatu bentuk niat yang telah terbentuk sebelumnya pada karyawan untuk mengakhiri keterlibatan mereka di organisasi, bukan realisasi fisik dari pemutusan hubungan kerja (Santhanam, Dyaram, & Ziegler, 2017). Cotton dan Tuttle mengemukakan bahwa turnover intention merupakan persepsi seseorang tentang keputusan untuk terus bekerja atau meninggalkan perusahaan. Santhanam dan Dyaram (2017) meneliti pengaruh kompensasi, seleksi, pelatihan, dan kesempatan karir terhadap turnover intention pada karyawan front office di industri perhotelan India, menggunakan sampel sebanyak 294 staf front office dari berbagai perusahaan hospitality di negara tersebut. Temuan kajian mengindikasikan bahwa semua faktor tersebut berefek signifikan dengan turnover intention para karyawan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian tersebut adalah:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

Penelitian	Judul	Variabel	Hasil
Metariani & Heryanda, (2022)	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> pada Pegawai Bumdes	Variabel bebas X1= Kompensasi X2= Lingkungan Kerja	Kompensasi serta suasana bekerja bersama berefek signifikan dengan <i>turnover intention</i> . Lingkungan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . Secara

	di Kecamatan Sukasada	Variabel terikat $Y = \text{Turnover Intention}$	keseluruhan, mengkonfirmasi bahwa ada pegawai BUMDes di Kecamatan Sukasada, kompensasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap niat untuk keluar dari organisasi.
Moch Faisal Akbar dkk (2023)	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap <i>Turnover Intentions</i> Karyawan PT. Primajasa Perdanaraya Utama Tasikmalaya Pada Karyawan PT. Primajasa	Variabel bebas $X_1 = \text{Lingkungan Kerja}$ $X_2 = \text{Kompensasi}$ Variabel terikat $Y = \text{Turnover Intention}$	Hasil penelitian di PT Primajasa Perdanaraya Utama Tasikmalaya menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi secara simultan berkontribusi secara signifikan terhadap turnover intention. Akan tetapi, secara parsial, hanya lingkungan kerja yang memberikan pengaruh signifikan, sedangkan kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap turnover intention.
Fatari & Wiguna, (2023)	Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan (Studi Kasus Pada PT.	Variabel bebas $X_1 = \text{Kompensasi}$ $X_2 = \text{Motivasi Kerja}$ Variabel terikat $Y = \text{Turnover Intention}$	Kompensasi serta motivasi kerja secara signifikan memengaruhi <i>turnover intention</i> . Hal ini didukung oleh hasil uji F yang menunjukkan F hitung $(15.855) > F \text{ tabel } (3.20)$, yang berarti bahwa secara

	Andalan Informasi Teknologi Periode Tahun 2015-2019)		simultan, kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . Variabel kompensasi memberikan kontribusi sebesar 0,603 dengan koefisien beta 0,471 dan <i>t</i> hitung 4.024, sedangkan motivasi kerja memberikan kontribusi sebesar 0,317 dengan koefisien beta 0,348 dan <i>t</i> hitung 2,971. Dengan demikian, kompensasi menjadi variabel motivasi bekerja memiliki pengaruh terbesar dengan <i>turnover intention</i> . Kombinasi kompensasi dan motivasi kerja menjelaskan 41,3% variasi <i>turnover intention</i> , sedangkan 58,7% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
Shierli (2024)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi yang dimediasi oleh Motivasi Kerja terhadap <i>Turnover</i>	Variabel bebas X1= lingkungan kerja X2= kompensasi Z= Motivasi Kerja	Kompensasi yang baik dapat mengurangi <i>turnover intention</i> , serta lingkungan kerja dan kompensasi dapat meningkatkan motivasi kerja. Namun, motivasi kerja tidak secara langsung

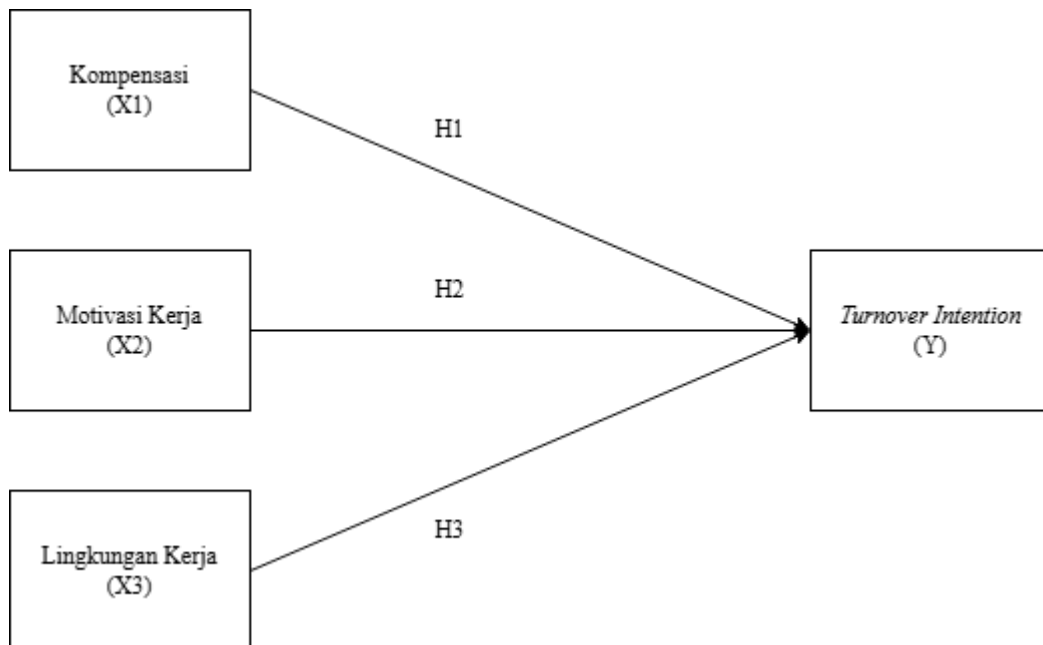
	<i>Intention</i> Karyawan pada PT. Grandi	Variabel terikat pada Y= <i>Turnover</i> <i>Intention</i>	memengaruhi <i>turnover</i> <i>intention</i> , dan tidak berperan sebagai mediator antara suasana bekerja atau kompensasi dengan <i>turnover</i> <i>intention</i> .
Guridno & Wajdi (2024)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap <i>Turnover</i> <i>Intention</i> Pada Pegawai Kanwil DJP Jawa Tengah II Surakarta	Variabel Bebas X1= Lingkungan Kerja X2= Motivasi Kerja X3= Kompensasi Variabel terikat Y= <i>Turnover</i> <i>Intention</i>	Ketika suasana bekerja tidak mendukung, niat karyawan untuk keluar dari perusahaan meningkat. Rendahnya motivasi kerja juga berkontribusi terhadap tingginya turnover intention, begitu pula dengan kompensasi yang tidak memadai. Oleh sebab itu, sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik, meningkatkan motivasi kerja serta memberikan kompensasi yang adil dan kompetitif untuk mengurangi <i>turnover</i> <i>intention</i> karyawan.

2.3. Kerangka Penelitian

Sebelum melangkah lebih jauh dalam penelitian, perlu untuk memahami konteks yang mengitarinya. Penelitian tentang “Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan pada PT. Polychem Indonesia Tbk. Divisi Kimia Merak udi yang

dilakukan ini relevan dengan sejumlah penelitian terdahulu yang telah ada, yaitu :

Gambar 2 1 Kerangka Pemikiran



2.4. Pengembangan Hipotesis

Menurut Nurdin (2019) Hipotesis sangat penting di studi ini, khususnya penelitian kuantitatif, karena mereka membantu dan menuntun pemahaman tentang peristiwa dan kejadian yang akan diteliti. Kajian akan menjadi lebih fokus dan terarah jika hipotesis disusun dengan benar berdasarkan teori yang ada, sehingga informasi yang akan dikumpulkan serta teknik analisis yang digunakan saat pengolahan data dapat diarahkan secara tepat.

2.4.1. Hubungan Kompensasi (X1) terhadap *Turnover Intention* (Y)

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Madison & Hawari (2023), di PT Goodyear Indonesia Tbk, bahwa semakin baik tingkat kompensasi yang diterima oleh karyawan, semakin rendah kecenderungan mereka untuk memiliki niat berpindah kerja (*turnover intention*). Terbukti adanya korelasi yang kuat dan signifikan secara statistik antara kedua variabel tersebut. Sehingga, peran utama

kompensasi dalam mempengaruhi turnover intention karyawan dapat dibuktikan melalui hasil penelitian ini.

Temuan serupa juga didapatkan pada penelitian (Suartina, 2021) Pengembangan hipotesis mengenai korelasi kompensasi dan *turnover intention* dijelaskan kompensasi yang adil dan memadai terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Studi pada PT. Super Horeca Niaga Denpasar menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diterima, semakin rendah keinginan karyawan untuk berpindah kerja.

Pandangan ini diperkuat dari penelitian di PT. Bintang Megah Abadi oleh Saputra dkk (2022), dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan negatif dan signifikan antara kompensasi dan *turnover intention* pada karyawan. Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*. Penemuan ini mendukung teori serta penelitian terdahulu yang mengungkapkan bahwa kompensasi yang cukup tidak hanya meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja, melainkan juga efektif dalam menekan niat karyawan untuk berhenti bekerja. Sehingga, penelitian ini memperkuat bukti empiris bahwa pemberian kompensasi yang layak menjadi strategi utama bagi perusahaan dalam mengurangi tingkat turnover intention.

Hasil penelitian Guridno dan Wajdi (2024) memperkuat dasar teori dalam penyusunan hipotesis pada penelitian ini. Mereka menemukan suasana bekerja yang tidak kondusif, motivasi kerja yang rendah, serta kompensasi yang tidak memadai secara signifikan meningkatkan *turnover intention* pegawai.

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

2.4.2. Hubungan Motivasi kerja (X2) terhadap *Turnover Intention* (Y)

Stefanya & Winarto (2024) menjelaskan terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention* dengan arah negatif karena meningkatnya motivasi, karyawan akan lebih merasa terlibat dan puas, sehingga mengurangi kemungkinan mereka untuk meninggalkan perusahaan.

Hal ini didukung kajian Fatari & Wiguna (2023) di PT. Andalan Informasi Teknologi, yang menunjukkan bahwa motivasi kerja secara signifikan berefek *turnover intention* karyawan. Temuan mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja seorang karyawan, semakin rendah niatnya untuk meninggalkan perusahaan. Maka, upaya untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan menjadi sangat perlu dalam strategi perusahaan untuk mengurangi tingkat *turnover intention* dan mempertahankan SDM yang berkualitas.

Merujuk kajian Guridno & Wajdi (2024), hubungan antara motivasi bekerja dengan *turnover intention* dibuktikan secara teoritis, motivasi bekerja berperan dalam membentuk perilaku karyawan, di mana tingginya motivasi internal dapat menurunkan kecenderungan individu untuk meninggalkan organisasi. Motivasi kerja yang tinggi pada karyawan biasanya diikuti dengan penurunan niat untuk keluar dari perusahaan. Temuan ini memperkuat validitas teoritis bahwa motivasi kerja merupakan determinan dalam mengurangi intensi *turnover*, sehingga manajemen organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor pemicu motivasi sebagai upaya retensi karyawan yang efektif.

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

2.4.3. Hubungan lingkungan kerja (X3) terhadap *Turnover Intention* (Y)

Mangumbahang et al. (2023) meneliti dampak kepuasan kerja, stres kerja, dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Pelangi Sulut. Hasil penelitian tersebut mengungkapkan bahwa variabel-variabel tersebut berpengaruh negatif dan signifikan terhadap

turnover intention. Ini berarti bahwa lingkungan kerja yang buruk secara signifikan meningkatkan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Kondisi lingkungan kerja yang optimal, aman, dan nyaman memungkinkan karyawan untuk melaksanakan kegiatan secara efektif, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi *turnover intention*.

Berdasarkan kajian Kamis dkk (2021), Pendekatan teoritis digunakan untuk mengembangkan korelasi antara lingkungan bekerja dan *turnover intention*, dengan landasan literatur yang mengungkapkan bahwa lingkungan bekerja yang tidak mendukung secara fisik, sosial, maupun psikologis berpotensi meningkatkan keinginan karyawan meninggalkan organisasi.

Candra dkk. (2024) di Klapa Resort, memiliki korelasi negatif antara kualitas lingkungan bekerja yang dirasakan oleh pegawai dengan keinginan mereka untuk keluar dari organisasi. Secara teoritis, literatur yang ada menegaskan bahwa lingkungan kerja yang mendukung secara fisik dan psikologis mampu meningkatkan kepuasan serta loyalitas kerja, sekaligus mengurangi niat berpindah kerja. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa lingkungan kerja merupakan variabel yang berperan menekan tingkat turnover intention, konsisten dengan teori yang sudah ada.

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

III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Populasi dan Sampel

Populasi berdasarkan pernyataan Amin & Garancang (2023) berarti kumpulan unit analisis yang lengkap yang memiliki fitur yang terkait dengan pertanyaan penelitian. Baik penarikan sampel maupun generalisasi hasil penelitian didasarkan pada populasi ini.

Subjek yang akan diteliti adalah pegawai Plant Merak bagian Kimia Merak. Terdapat total 288 karyawan dalam populasi yang diteliti. Jumlah sampel ditentukan dengan memakai rumus Slovin yang diacu dari Sugiyono (2011).

Rumus Slovin :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan :

n : jumlah partisipan

N : ukuran populasi

e : persentasi kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih bisa ditolerir; e = 0,1.

Sehingga total sampelnya 75 partisipan.

Pengambilan sampel nonprobabilitas ialah Strategi sampling yang diterapkan dalam kaian ini mengindikasikan bahwa peluang pemilihan tidak merata bagi seluruh anggota populasi. Pengambilan sampel secara purposif digunakan dalam melaksanakan prosedur pengambilan sampel dengan mempertimbangkan kriteria yang telah ditetapkan. Pekerja tetap dengan pengalaman minimal dua tahun di Plant Merak bagian Kimia Merak, memenuhi persyaratan penelitian.

3.2. Jenis dan Sumber Data

Studi memakai data kuantitatif sebagai jenis datanya. Jumlah pekerja di PT. Polychem Indonesia Tbk. Divisi Kimia Merak merupakan salah satu contoh data kuantitatif. Data primer berarti data yang diambil langsung dari sumbernya, merupakan mayoritas sumber data yang digunakan dalam studi. Survei lapangan digunakan untuk mengumpulkan data utama ini. Karyawan Plant Merak bagian Kimia Merak diberikan kuesioner sehingga diisi guna mengumpulkan sumber data primer penelitian. Penulis penelitian ini menggunakan teknik-teknik berikut untuk mengumpulkan data:

1. Angket (kuesoner)

Kuesioner terdiri dari dua jenis pertanyaan: terbuka, yang berfungsi mengidentifikasi responden, dan tertutup, yang meminta responden memilih jawaban yang tersedia. Skor untuk jawaban tersebut diberikan berdasarkan skala Likert, sebuah teknik yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, atau persepsi terhadap suatu kejadian. Skala Likert sering diterapkan untuk menilai keyakinan dan persepsi terhadap fenomena sosial serta sebagai instrumen pengumpulan data. Memberikan skor tertinggi dengan skor lima dan skor terendah dengan skor satu, atau sebaliknya, sangatlah tepat. Tingkatan skala Likert, yang Dipakai untuk menilai tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan seseorang terhadap suatu pernyataan, dengan urutan sebagai berikut

Tabel 3. 1 Skala Likert

No	Alternatif Jawaban	Kode Jawaban	Skor
1.	Sangat Setuju	SS	5
2.	Setuju	S	4
3.	Netral	N	3
4.	Tidak Setuju	TS	2
5.	Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber: Data Diolah (2025)

3.3. Definisi dan Pengukuran Variabel

3.3.1. Variabel Independen (Variabel Bebas)

Tiga variabel independen antara lain yaitu kompensasi, lingkungan serta lingkungan bekerja

3.3.2. Variabel Dependen (Variabel Terikat)

Variabel terikatnya ialah *turnover intention*

3.3.3. Definisi Operasional Variabel

Tabel 3. 2 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Teori	Indikator	Skala
Kompensasi (X1)	Kompensasi ialah total imbalan yang terdiri dari aspek finansial dan nonfinansial yang diserahkan kepada pegawai sebagai apresiasi atas sumbangsih mereka (Johari et al., 2012)	1. Remunerasi serta Upah 2. Bonus tambahan 3. Fasilitas tambahan 4. Tambahan Perlindungan 5. Kesehatan Sarana Kerja	Likert
Motivasi Kerja (X2)	Motivasi kerja ialah dorongan kognitif, afektif, dan perilaku yang mengarahkan individu untuk melakukan, mempertahankan, dan menikmati aktivitas kerja baik karena kepuasan pribadi maupun karena tujuan eksternal seperti imbalan atau keamanan finansial (Akkermans dkk., 2016)	1. Tanggung jawab 2. Penghargaan 3. Promosi	Likert
Lingkungan Kerja (X3)	Lingkungan kerja ialah keseluruhan kondisi jasmani, digital, dan sosial yang membentuk tempat kerja, mencakup ruang kerja fisik, teknologi digital yang mendukung kolaborasi, serta budaya organisasi, nilai, kepemimpinan, dan hubungan	1. Nilai organisasi 2. Kepemimpinan dan manajemen 3. Sistem penghargaan 4. Praktik kerja 5. Struktur organisasi 6. Komunitas kerja	Likert

Variabel	Definisi Teori	Indikator	Skala
	antarindividu (Lindeberg dkk., 2023)	7. Interaksi sosial 8. Kesejahteraan kerja	
<i>Turnover Intention (Y)</i>	Turnover Intention diartikan sebagai hasrat untuk meninggalkan suatu organisasi	1. Sering terpikir resign 2. Niat berhenti dari pekerjaan saat ini 3. Niat mencari pekerjaan baru 4. Kurangnya prospek masa depan 5. Rencana mencari kerja lain	Likert

Tabel 3. 3 Pernyataan dalam Kuesioner

Variabel	Kode	Butir Pernyataan	Referensi
Kompensasi (K)	K.1	Penghasilan saya sesuai dengan jenis tugas pekerjaan yang saya emban.	Johari <i>et al.</i> (2012)
	K.2	Gaji saya biasanya setara dengan gaji karyawan lain yang berada pada posisi atau level yang sama.	
	K.3	Gaji saya umumnya sama dengan gaji pekerjaan sejenis di perusahaan lain dalam industri yang sama	
Motivasi Kerja (MK)	MK.1	Pekerjaan yang saya jalani membuat saya merasa betah dan tidak ingin berpindah.	Akkermans <i>et al.</i> (2016)
	MK.2	Pengetahuan yang saya dapatkan dari pekerjaan ini memicu semangat kerja saya.	
	MK.3	Hal baru yang saya pelajari di pekerjaan memberikan kebahagiaan tersendiri.	
	MK.4	Penguasaan keterampilan sulit dalam pekerjaan selalu memberi saya kepuasan tersendiri.	
	MK.5	Saya puas saat berhasil mengatasi kekurangan yang saya miliki dalam bekerja	
	MK.6	Semangat kerja saya tumbuh karena pengalaman dalam bekerja	
	MK.7	Kepuasan saya bertambah saat keterampilan saya di tempat kerja dioptimalkan	

	MK.8	Aspek pekerjaan yang menarik memberikan saya kebahagiaan tersendiri.	
	MK.9	Mengatasi tantangan di pekerjaan memacu motivasi saya bekerja.	
	MK.10	Saya merasa senang saat bisa benar-benar berkonsentrasi pada pekerjaan saya.	
	MK.11	Saya merasa tertantang dan senang saat mempelajari hal baru di pekerjaan saya.	
	MK.12	Melalui pekerjaan saya, saya dapat meninggalkan impresi positif pada orang sekitar	
	MK.13	Pekerjaan saya menjadi sarana efektif dalam memperluas jaringan sosial	
	MK.14	Bekerja mutlak diperlukan jika seseorang ingin hidup sejahtera.	
	MK.15	Saya termotivasi bekerja karena Status yang diberikan pekerjaan kepada saya.	
	MK.16	Pekerjaan ini memungkinkan saya untuk lebih mengembangkan diri.	
	MK.17	Saya harus bekerja, saya ingin memiliki perasaan positif tentang diri saya.	
	MK.18	Dinyatakan oleh lingkungan sekitar bahwa pekerjaan yang saya kerjakan dianggap penting. Orang lain di lingkungan sekitar saya merasa bahwa pekerjaan yang saya lakukan penting.	

	MK.19	Hal-hal baru yang dipelajari dari pekerjaan saya juga memberikan manfaat di bidang lain.	
	MK.20	Perasaan buruk akan muncul jika saya tidak melakukan pekerjaan.	
	MK.21	Keinginan saya adalah agar orang lain mengetahui kemampuan saya yang unggul dalam pekerjaan ini.	
	MK.22	Pekerjaan berperan penting sebagai salah satu cara menjaga hubungan baik dengan sesama.	
	MK.23	Saya merasa harus bekerja.	
Lingkungan Kerja (LK)	LK.1	Nilai-nilai organisasi kami mendukung kesejahteraan saya di tempat kerja	Lindeberg <i>et al.</i> (2023)
	LK.2	Praktik kepemimpinan dan manajemen kami mendukung kesejahteraan saya di tempat kerja	
	LK.3	Metode dan praktik kerja kami mendukung kesejahteraan saya di tempat kerja	
	LK.4	Struktur organisasi kami mendukung kesejahteraan saya di tempat kerja	
	LK.5	Kebersamaan organisasi dan suasana umum mendukung kesejahteraan saya di tempat kerja.	
	LK.6	Interaksi sosial dalam komunitas kerja kami mendukung kesejahteraan saya di tempat kerja	
	LK.7	Saya merasa Sejahtera di lingkungan kerja ini	

Turnover Intention (TI)	TI.1	Sering kali saya terpikir untuk berhenti dari pekerjaan saya sekarang.	Dysvik & Kuvaas (2010)
	TI.2	Keputusan untuk meninggalkan pekerjaan saat ini mungkin akan saya buat.	
	TI.3	Saya cenderung akan mencari peluang kerja baru di tahun depan.	
	TI.4	Saya tidak melihat banyak kesempatan berkembang ke depan di organisasi ini.	
	TI.5	Saya berpotensi untuk aktif mencari peluang kerja baru.	

3.4. Metode Analisis Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik ini bertujuan mengumpulkan data melalui instrumen tertentu dan menganalisisnya secara statistik untuk menguji hipotesis. Pendekatan deskriptif digunakan untuk mengetahui kondisi variabel secara terpisah, baik satu maupun beberapa variabel, tanpa membandingkan ataupun menelusuri hubungan di antara variabel tersebut. Untuk mengumpulkan data, kuesioner yang menggunakan skala Likert disebarkan kepada responden. yang umumnya berbentuk skala interval. Skala Likert dipakai untuk menilai opini, sikap, serta persepsi individu maupun kelompok terhadap suatu fenomena. Perhitungan analisis data pada kajian ini dilakukan menggunakan laptop yang dilengkapi software SPSS 25.00. Sebelum proses analisis dimulai, dilakukan pengajuan penelitian melalui serangkaian langkah berikut.

3.4.1. Statistika Deskriptif

Statistik deskriptif dimanfaatkan untuk meringkas serta menyajikan hasil data penelitian secara sistematis. Statistik deskriptif dimanfaatkan dalam penelitian ini untuk memaparkan dan memberikan gambaran

terkait variabel dependen (turnover intention) serta variabel independen berupa kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja.

3.4.2. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Sugiyono (2019), Merujuk pada kecakapan alat ukur dalam mengukur dengan tepat hal-hal yang memang perlu diukur adalah kemampuan suatu alat ukur untuk secara akurat mengukur apa yang memang harus diukur. Uji validitas instrumen menggunakan corrected item total correlation dilakukan dengan melihat korelasi tiap faktor; jika korelasinya positif dan nilainya lebih dari 0,5, faktor tersebut dianggap konstruk yang kuat dan item kuesioner valid, yang bisa digunakan untuk penelitian berikutnya.

b. Uji Reabilitas

Sugiyono (2019), uji reliabilitas dilakukan untuk mengevaluasi konsistensi alat ukur atau kuesioner saat pengukuran berulang pada subjek yang sama. Alat yang memiliki reliabilitas tinggi akan memberikan data yang konsisten sehingga layak dipercaya. Pengujian validitas menggunakan metode yang sama untuk memastikan konsistensi. Reliabilitas suatu alat biasanya dinilai berdasarkan nilai Cronbach's alpha, dimana nilai di atas 0,60 menandakan alat ukur yang handal, dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat baik.

3.4.3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Untuk mengecek distribusi normal dari variabel bebas dan terikat dalam regresi, dilakukan uji normalitas menggunakan One-Sample Kolmogorov-Smirnov. Data dikatakan normal apabila nilai signifikansi melebihi 0,05. Pola garis lurus pada grafik dan nilai signifikansi di atas 0,05 pada tabel menunjukkan bahwa data berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas mengidentifikasi apakah variabel bebas saling berhubungan secara linier. Korelasi antar variabel independen menandakan adanya multikolinieritas. Model regresi yang tepat harus bebas dari korelasi antara variabel-variabel independen.

Kriteria pengujian:

1. H_0 : tidak berkorelasi variabel independen.
 H_a : terdapat korelasi dengan variabel independen.
2. Jika nilai $VIF \geq 10$, adagejala multikolineritas.
 Jika nilai $VIF \leq 10$, tidak ada gejala multikolineritas.
3. Jika nilai $tolerance < 0,1$, ada gejala multikolineritas.
 Jika nilai $tolerance > 0,1$, tidak ada gejala multikolineritas.

3.4.4. Uji Hipotesis

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda ialah pengembangan dari regresi sederhana yang dipakai untuk memperkirakan nilai variabel dependen (Y) berdasarkan dua variabel bebas atau lebih (X). Metode ini berfungsi untuk menilai dampak beberapa variabel bebas pada satu variabel terikat dan sekaligus menguji hubungan kausal atau fungsional antar variabel. Persamaan regresi linier berganda dapat dituliskan:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Y = *Turnover Intention*

a = Konstanta

β = Koefisien Regresi

X_1 = Variabel Kompensasi

X_2 = Variabel Motivasi

X_3 = Variabel Lingkungan Kerja

ϵ = Epilson

b. Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui seberapa baik model mampu menjelaskan variasi variabel dependen, digunakan uji koefisien determinasi. Nilai R^2 yang berkisar antara nol dan satu menggambarkan tingkat efektivitas variabel independen, dengan nilai rendah menandakan kemampuan yang terbatas. Karena R^2 selalu naik saat variabel independen ditambahkan, adjusted R^2 digunakan agar nilai tersebut bisa naik atau turun sesuai dengan penambahan variabel baru.

c. Uji F (Simultan)

Uji F berguna mengevaluasi efek kompensasi, motivasi, serta lingkungan kerja dengan turnover intention sekaligus menguji kesesuaian model regresi. Penolakan H_0 dan penerimaan H_1 terjadi bila F hitung melebihi F tabel, menandakan model yang signifikan. Jika tidak, H_0 diterima dan H_1 ditolak.

d. Uji T (Parsial)

Dalam menguji efek variabel bebas dengan variabel terikat secara signifikan, uji T dilakukan dengan terlebih dahulu merumuskan hipotesis nol (H_0) yang menyatakan tidak ada pengaruh, dan hipotesis alternatif (H_1) yang menyatakan sebaliknya. Nilai t-hitung yang diperoleh kemudian dibandingkan dengan nilai t-tabel pada level signifikansi $\alpha = 0,05$. Penolakan H_0 dan penerimaan H_1 akan terjadi apabila t-hitung melebihi t-tabel, yang berarti pengaruh yang signifikan ditemukan.

V. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Dari kajian ini dapat disimpulkan berdasarkan penelitian kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* pada PT. Polychem Indonesia Tbk Divisi Kimia Merak dengan sampel 75 responden mendapatkan hasil bahwa kompensasi ada dampak negatif serta signifikan dengan *turnover intention* pegawai. Selain itu, penurunan kompensasi yang diterima karyawan akan meningkatkan kemungkinan mereka mengajukan pengunduran diri. Selanjutnya, motivasi kerja berdampak negatif dan signifikan dengan *turnover intention* pegawai. Lebih jauh, lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan dengan *turnover intention* karyawan. Artinya, semakin kondusif dan mendukung kondisi lingkungan kerja, maka semakin rendah niat karyawan untuk melakukan resign. Akhirnya, suasana bekerja yang nyaman, aman, serta mendukung kesejahteraan fisik dan psikologis karyawan terbukti mampu menurunkan intensi untuk berpindah kerja.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan kajian yaitu:

1. Nilai koefisien determinasi sebesar 64,3% variabel independen hanya menjelaskan sebagian variasi *turnover intention*. Hal tersebut mengindikasikan selain variabel di kajian ini, hal lain juga mungkin berperan dalam memengaruhi intensi karyawan untuk mengundurkan diri.
2. Penelitian ini hanya difokuskan pada karyawan tetap di Plant Merak Divisi Kimia Merak, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan

untuk perusahaan di sektor atau wilayah lain, maupun untuk karyawan dengan status kontrak atau outsourcing.

3. Data diperoleh dengan menyebar kuesioner online melalui *Google Forms*. Meskipun cara ini mempermudah distribusi dan efisiensi waktu, peneliti tidak dapat memantau secara langsung proses pengisian kuesioner oleh responden. Kondisi ini membuka kemungkinan terjadinya bias dalam pengisian data. Namun, untuk meminimalkan hal tersebut, peneliti telah menerapkan kriteria inklusi berupa penyaringan responden berdasarkan status kepegawaian dan masa kerja, serta memastikan kuesioner hanya diisi oleh Staf tetap dengan durasi pengalaman kerja paling sedikit dua tahun

5.3 Saran

Saran untuk studi :

1. Ada tiga variabel yaitu kompensasi, motivasi bekerja, dan tempat bekerja, yang belum sepenuhnya mampu menjelaskan *turnover intention* karyawan. Karena itu, disarankan agar peneliti berikutnya memasukkan variabel tambahan yang relevan, misalnya kepuasan kerja, stres kerja, komitmen organisasi, atau work-life balance guna memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh.
2. Subjek kajian hanya pada karyawan tetap Plank Merak Divisi Kimia Merak. Penelitian berikutnya dapat memperluas cakupan responden dengan melibatkan perusahaan dari sektor lain atau lokasi berbeda, serta mempertimbangkan status kepegawaian yang beragam untuk meningkatkan validitas eksternal hasil penelitian.
3. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuesioner online menggunakan *Google Forms*. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar peneliti menambahkan metode pengumpulan data lainnya, seperti wawancara mendalam atau observasi langsung. Hal tersebut diharapkan dapat menggali informasi secara lebih komprehensif serta memverifikasi keakuratan jawaban responden, sehingga kualitas data dan temuan penelitian menjadi lebih valid dan reliabel.

5.4 Implikasi

Berikut ini adalah implikasi dari penelitian ini

1. Bagi Perusahaan

Kajian ini memberikan gambaran penting bagi manajemen perusahaan mengenai faktor-faktor utama yang berpengaruh *turnover intention*. Pilihan karyawan terbukti berefek signifikan dengan elemen-elemen contohnya kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja. untuk bertahan atau keluar dari perusahaan, manajemen dapat merancang kebijakan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia. Perusahaan dapat meningkatkan sistem kompensasi agar lebih kompetitif dan sesuai beban kerja, memperkuat program peningkatan motivasi melalui pengakuan prestasi dan jenjang karier yang jelas, serta membentuk tempat kerja yang kondusif, sehat, dan aman, implikasi yang dihasilkan diharapkan dapat menekan turnover sekaligus meningkatkan loyalitas serta retensi pegawai dalam waktu lama.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peluang untuk melakukan eksplorasi lebih dalam mengenai faktor-faktor lain yang mungkin memengaruhi turnover intention di sektor manufaktur, terutama di industri padat modal dan risiko tinggi seperti petrokimia. Peneliti selanjutnya dapat mempertimbangkan pendekatan kualitatif untuk menggali lebih dalam persepsi, pengalaman emosional, dan dinamika kerja karyawan yang tidak dapat terungkap melalui metode kuantitatif. Selain itu, penelitian komparatif antar perusahaan, wilayah, atau sektor industri lain juga dapat memberikan pemahaman yang lebih luas mengenai strategi retensi karyawan yang efektif di berbagai konteks organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Akkermans, J., Lange, A. H. de, & Heijden, B. I. J. M. van der. (2016). *What about time? Examining chronological and subjective age and their relation to work motivation. The Eletronic Library*, 34(1), 1–5.
- Alwi, Rahman, D. (2024). Analisis Pemberian Kompensasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Swalayan Nana Jaya Kendari. Analisis Pemberian Kompensasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Swalayan Nana Jaya Kendari, 9(1), 154–175. <http://eprints.uniska-bjm.ac.id/6576/>
- Amin, Garancang, 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>
- Asmara, A. P. (2017). *The Influence of Turnover Intention towards Work Performance at Surabaya Surgical Hospital*. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Indonesia*, 5, 123–129.
- Asmawati, F. (2024). Tantangan Dan Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Menghadapi Fenomena *Great Resignation*. 1(3).
- Aswaruddin. (2023). Kompensasi, *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia*. *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia*, 1(1), 57–64. <https://doi.org/XX..XXXXX/JPPi>
- 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*. 9(1), 33–45.
- Chandrasekar, K. (2011). *Workplace environment and its impact on organisational performance in public sector organisations. International Journal of Enterprise Computing and Business Systems*, 1(1), 1–19.
- Dysvik, A., & Kuvaas, B. (2010). *Exploring the relative and combined influence of mastery-approach goals and work intrinsic motivation on employee turnover intention. Personnel Review*, 39(5), 622–638. <https://doi.org/10.1108/00483481011064172>
- Farchan, F. (2018). Strategi MSDM Sebuah Cara Menciptakan Kinerja Organisasi Dalam Mencapai Keunggulan BersaingFarchan, F. (2018). Strategi MSDM Sebuah Cara Menciptakan Kinerja Organisasi Dalam Mencapai KeunggulanBersaing. *Risâlah, Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, 4(1, Ma. *Risâlah Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, 4(1, March), 42–52. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3551998>

- Farid, R., & Luvia, G. (2022). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Retensi Karyawan pada Karyawan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Batam. *Jurnal Mirai Management*, 7(3), 21–29.
- 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)*. 5(2), 9229–9240.
- Guzeller, C. O., & Celiker, N. (2020). *Examining the relationship between organizational commitment and turnover intention via a meta-analysis. International Journal of Culture, Tourism, and Hospitality Research*, 14(1), 102–120. <https://doi.org/10.1108/IJCTHR-05-2019-0094>
- Johari, J., Yean, T. F., Adnan, Z., Yahya, K. K., & Ahmad, M. N. (2012). *Promoting employee intention to stay: Do human resource management practices matter? International Journal of Economics and Management*, 6(2), 396–416.
- Kamis, R., Sabuhari, R., & Kamal, M. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres, Dan Beban Kerja Terhadap Turnover. *Cakrawala Management Business Journal*, 4, 757–773.
- Latham, G. P., & Pinder, C. C. (2005). *Work motivation theory and research at the dawn of the twenty-first century. Annual Review of Psychology*, 56, 485–516. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.55.090902.142105>
- 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.
- Mangumbahang, C. A. A., Tarore, R., & Palandeng, I. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Pt. Pelangi Sulut. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(3), 1510–1519. <https://doi.org/10.35794/emba.v11i3.510>
- Metariani, P., & Heryanda, K. K. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Pegawai Bumdes Di Kecamatan Sukasada. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 8(1), 1–9. <https://doi.org/10.23887/bjm.v8i1.32666>
- Moch Faisal Akbar, Rita Tri Yusnita, & Suci Putri Lestari. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Turn Over Intentions 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>
- Nurdin, H. dan. (2019). Metodologi Penelitian Sosial Dasar. In *Metodologi Penelitian Sosial Dasar*. <https://doi.org/10.11594/ubpress9786232967496>
- 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>
- Santhanam, Dyaram, & Z. (2017). Impact of Human Resource Management Practices on Employee Turnover Intentions: Moderating Role of Psychological Contract Breach. *The Eletronic Library*, 13(1), 1–16.
- Saputra, E. K., Abriyoso, O., Rizki, M., & Intention, T. (2022). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada PT. Bintang Megah Abadi*. 08(May), 1491–1500.
- 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): Jurnal Manajemen Vol.*, 19(1), 73–87.
- 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>
- Stefanya, Y., & Winarto, J. (2024). *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention Pada Generasi Milenial*. 6(4), 10–12. <https://doi.org/10.37034/infeb.v6i4.1044>
- Suartina, I. W. (2021). *Pengaruh Kompensasi terhadap Turnover Intention melalui Job Satisfaction pada PT. Super Horeca Niaga Denpasar*. 1(4), 1119–1129.
- Suhairi, S., Julmasita, R., Khairani, U., & Rivanka, W. (2023). Analisis Strategi Pemasaran Pada Pasar Global. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(2), 2535–2542. <https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.13305>
- Suhartini. (2021). *Pengaruh Work Life Balance dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan di PT Polychem Indonesia Tbk. (Divisi Mesin)*. 3(April), 122–131.
- Supriadi, K., Trang, I., Rogi, M., Valentino Supriadi, K., Trang, I., Helen Rogi, M., Ekonomi dan Bisnis, F., & Manajemen Universitas Sam Ratulangi, J. (2021). Analisis Faktor Faktor yang Menyebabkan Turnover Intention di PT. Sinar Galesong Prima Cabang Boulevard Manado. *Jurnal EMBA*, 9(3), 1215–1224.
- Widyawati, N., Faris, A., & Himawan, I. (2022). SEIKO : Journal of Management & Business 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>
- Zahara Tussoleha Rony, Heri Fitriadi, & Warkianto Widjaja. (2023). Pengaruh Turnover Intention Dan Kompensasi Terhadap Tingkat Retensi Karyawan

Pada Perusahaan Manufaktur Di Jawa Barat. *Jurnal Bisnisan : Riset Bisnis Dan Manajemen*, 5(1), 45–54. <https://doi.org/10.52005/bisnisan.v5i1.133>