

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN (STUDI KASUS PADA PT. GRANDI)

Shierli Wijaya

Pradita University, Indonesia
Email: shierliwijaya@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan dari studi ini ialah guna menganalisis apakah variabel lingkungan kerja dan kompensasi yang dimediasikan oleh motivasi kerja berpengaruh terhadap keinginan berpindah pegawai di PT Grandi. Populasi di studi ini adalah pegawai PT. Grandi. Sampel yang ditetapkan banyaknya 95 respondent mempergunakan teknik *purposive sampling* yakni teknik penetapan sampel dengan pertimbangan tertentu yakni karyawan dari divisi yang mempunyai *turnover intention* tertinggi. Berdasarkan analisis data statistik menggunakan *Smart PLS* dapat disimpulkan capaian studi ini yaitu lingkungan kerja berdampak positif pada motivasi kerja. Kompensasi berdampak positif pada motivasi kerja. Kompensasi berdampak negatif pada *turnover intention*. Lingkungan kerja tidak berdampak pada *turnover intention*. Motivasi kerja tidak berdampak pada *turnover intention*. Motivasi kerja tidak bisa memediasi dampak lingkungan kerja pada *turnover intention* karyawan, dan motivasi kerja tidak bisa memediasi dampak kompensasi pada *turnover intention* karyawan. Diharapkan PT. Grandi mampu meningkatkan lingkungan kerja, motivasi kerja serta menjaga kompensasi sehingga *turnover intention* dalam perusahaan bisa berkurang.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Kompensasi, Motivasi Kerja, *Turnover Intention*

ABSTRACT

The aim of this study is to analyze whether work environment variables and compensation mediated by work motivation have an effect on employee turnover intentions at PT Grandi. The population in this research were employees of PT. Grandi. The sample taken was 95 respondents using a purposive sampling technique, namely a sampling technique with certain considerations, namely employees from the division that had the highest turnover intention. Based on statistical data analysis using Smart PLS, it can be concluded that the results of this research are that the work environment has a positive impact on work motivation. Compensation has a positive impact on work motivation. Compensation has a negative impact on turnover intention. The work environment has no impact on turnover intention. Work motivation has no impact on turnover intention. Work motivation is unable to mediate the impact of the work environment on employee turnover intention, and work motivation is unable to mediate the impact of compensation on employee turnover intention. It is hoped that PT. Grandi is able to improve the work environment, work motivation and maintain compensation so that turnover intention in the company can be reduced.

Keywords: *Work Environment, Compensation, Work Motivation, Turnover Intention*

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan komponen yang amat esensial di sebuah organisasi, karena kesuksesan sebuah organisasi bisa tercapai jika kualitas serta performa SDM yang ada didalamnya juga mendukung. Memiliki SDM yang baik akan menjadikan perusahaan lebih maju. Jadi, supaya tujuan perseroan dapat tercapai maka

karyawan memerlukan peranan yang lebih dalam perseroan.

Lingkungan kerja pegawai di semua perusahaan bisa memberikan dampak pada kesehatan karyawan serta kepuasan bekerja. Lingkungan bekerja ialah lokasi dimana pegawai menghabiskan sejumlah waktunya guna menuntaskan pekerjaan serta istirahat sejenak dari kegiatan pekerjaan. Perusahaan adalah sebuah organisasi yang mencakup segolongan

individu yang kerja guna menggapai sebuah tujuan. Keperluan yang paling basis adalah memperoleh laba ataupun keuntungan sebesar-besarnya beserta kesejahteraan guna pemegang saham perseroan (Prastuti, 2014).

Perusahaan wajib untuk merealisasikan keadaan yang bisa mendorong ataupun membuat karyawannya guna mengembangkan serta menaikkan daya dan keahliannya dengan optimum. Usaha yang bisa dilaksanakan perseroan mencakup memberikan motivasi kepada pegawai melalui penerapan kompensasi yang selaras bersama dayanya guna menggapai kepuasan bekerja. Pegawai yang merasa puas dalam pekerjaannya akan semakin loyal serta performanya pun naik.

Lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi kerja merupakan variable yang menarik untuk dikaji sebab variable itu digunakan untuk menaikkan peranan serta kegunaan SDM agar performa pegawai berlangsung secara baik serta menggapai tiap tujuan organisasi. Satu diantaranya tema yang tengah hangat didiskusikan ialah isu *turnover intention*. Tren *turnover* pegawai akhir-akhir ini meningkat umumnya diseluruh dunia (Sanjeev, 2017). Efek dari *turnover intention* yang jadi beban utama perusahaan ialah waktu dan dana guna merekrut pegawai baru (Waspo, Handayani & Paramita, 2013).

Tak sedikit perseroan yang merasa frustrasi karena pegawai berkualitas yang direkrut sejak awal justru memilih bekerja di organisasi lain. Ada banyak faktor yang menyebabkan karyawan suatu perusahaan ingin mengundurkan diri dari kerjanya serta berpindah ke perseroan lainnya. Permasalahan yang terjadi ialah tingginya tingkat turnover karyawan di PT Grandi, banyak karyawan yang keluar masuk perusahaan. Tingkat turnover karyawan yang ideal umumnya 10% per tahun. Kita bisa melihat dari data pegawai pada tahun 2020-2022, banyak sekali pegawai yang

mengundurkan diri setiap tahunnya. Pada tahun 2020 jumlah pegawai yang mengundurkan diri sebanyak 184 orang dari total 460 pegawai (40%), pada tahun 2021 sebanyak 200 orang dari total 480 pegawai (42%), dan pada tahun 2022 sebanyak 250 orang mengundurkan diri dari total 480 karyawan (52%).

Dari pembahasan diatas maka tujuan pada studi ini ialah hendak mengetahui apakah faktor lingkungan bekerja dan juga kompensasi berdampak pada *turnover intention* pegawai di PT Grandi, dan penelitian tersebut belum pernah dilakukan sebelumnya. Selain itu studi ini juga ingin mengetahui dampak mediasi motivasi kerja pada hubungan lingkungan bekerja serta kompensasi pada *turnover intention* karyawan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja maknanya adalah kondisi dimana karyawan melaksanakan pekerjaan tiap harinya. Bila pegawai merasakan kenyamanan dalam pekerjaannya, pegawai tersebut akan melaksanakan pekerjaan sepenuh hati tiada mengeluh. Berdasar Soetjipto dalam Gustian (2016) dimensi lingkungan bekerja yang mencakup lingkungan bekerja fisik serta non fisik ialah pencahayaan, sirkulasi udara, kebisingan, warna, kelembaban udara, fasilitas, hubungan yang harmonis, peluang untuk maju serta keamanan dikerjakan. Kenyamanan yang terealisasikan dari lingkungan bekerja berdampak pada keseriusan pegawai saat kerja hingga mendorong pegawai agar mampu bekerja lebih baik dikarenakan ada dukungan dari lingkungannya.

Berdasar Sarzoska dalam Nugraha dan Surya (2016) lingkungan fisik serta non fisik ialah faktor yang memberi dampak kepuasan selain kompensasi, promosi jabatan beserta ciri dari pekerjaan yang berkaitan. Dikarenakan

kepuasan bekerja pegawai bertambah, bila sebuah keadaan lingkungan baik hendak membentuk kemauan guna bisa melakukan aktivitas dengan optimum, sehat, nyaman serta aman. Tetapi bila keadaan lingkungannya yang kurang baik, pekerja akan membutuhkan waktu yang lebih berlimpah serta tidak mendukung desain sistem kerja yang lebih efisien.

Lingkungan bekerja fisik ataupun non fisik yang baik hendak mewujudkan semangat kerja hingga pegawai bisa menuntaskan pekerjaannya dengan tepat waktu. Lingkungan bekerja fisik di perusahaan wajib difokuskan guna menaikkan kenyamanan serta kepuasan pegawai ketika melaksanakan pekerjaannya. Suwondo dan Sutanto (2015:136) menjabarkan lingkungan bekerja fisik digolongkan jadi 2 golongan, yakni lingkungan yang berkorelasi langsung serta dekat dengan pegawai (kursi, meja serta lainnya) serta lingkungan perantara (temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, getaran mekanis, bau tak sedap, warna serta lainnya). Lingkungan bekerja non fisik contohnya korelasi baik antar sesama teman bekerja ataupun antara pimpinan serta pegawai.

2.2 Kompensasi

Kompensasi ialah semua yang didapat pegawai sebagai pemberian jasa dari pekerjaan yang sudah dilaksanakan. Saat kerja tiap pegawai rela menghabiskan tenaga, waktu serta pikiran bersama harapan supaya mendapat imbalan. Ditinjau dari tujuan pemberian kompensasi mempunyai 2 kepentingan yakni kepentingan untuk pegawai serta perseroan. Menurut Hasibuan (2015), kompensasi ialah seluruh penghasilan yang berwujud uang, barang langsung ataupun tak langsung yang didapat pegawai selaku imbalan terhadap jasa yang diberi ke perusahaan. Karena

pegawai telah memberikan jasa untuk perusahaannya, maka karyawan tersebut memiliki hak untuk mendapatkan kompensasi.

Pemberian kompensasi diharapkan bisa memotivasi pegawai guna semangat kerjanya. Jika pegawai bersemangat kerja maka prestasi kerjanya akan naik pula. Hingga butuh difokuskan kembali agar perusahaan dalam memberi imbalan tidak hanya memberi gaji atau upah kerja, tetapi saat pemberian kompensasi diselaraskan juga dengan sistem kelayakan serta keadilan.

Berdasar Hasibuan dalam Agung (2015) teori kompensasi yakni memiliki kepentingan yang berkorelasi bersama lokasi serta suasana di lingkungan bekerja, bersama upah yang adil serta layak, peluang untuk maju, pengakuan, serta keamanan bekerja. Maksud dari layak yakni kompensasi yang didapat pegawai ditingkatkan ataupun sepadan bersama kompensasi yang didapat oleh pegawai yang bekerja di perseroan lainnya. Adil maknanya adalah kompensasi dihubungkan bersama nilai relatif kerjaan ataupun kerjaan yang semacam mendapat bayaran yang sepadan. Kompensasi dasar dibutuhkan guna menjaga pegawai bersama standar kehidupan yang layak, namun kompensasi menyiapkan pula sebuah ukuran berwujud tentang nilai individu guna perseroan. Pemberian kompensasi ialah kegunaan strategik SDM yang memiliki imbas signifikan terhadap fungsi SDM lainnya.

Berdasar beberapa definisi diatas bisa dikonklusikan kompensasi ialah hak yang diterima karyawan dikarenakan sudah memberi kontribusi terhadap organisasi atau perseroan, semakin puasny karyawan terhadap kompensasi yang diberikan akan menurunkan *turnover intention* organisasi atau perusahaan.

Nawawi (2016) mengatakan bahwa kompensasi digolongkan ke 2 kategori besar yaitu:

1. Kompensasi langsung maknanya ialah sebuah pembalasan jasa yang diberi perseroan pada pegawai dikarenakan sudah memberi prestasinya guna keperluan perseroan. Kompensasi ini diberikan karena berhubungan dengan langsung bersama pekerjaan yang dilaksanakan pegawai itu. Misalnya: upah/gaji, insentif/bonus, tunjangan jabatan.
2. Kompensasi tak langsung ialah pemberian kompensasi pada pegawai selaku pengimbalan tambahan yang didasarkan pada ketetapan atasan guna usaha menaikkan kesejahteraan pegawai. Pasti kompensasi ini tak secara langsung berhubungan dengan pekerjaan yang dilaksanakan pegawai itu. Misalnya: THR, tunjangan pensiun, tunjangan kesehatan serta lainnya.

Mondy dan Noe (2013) membagi kompensasi menjadi 2 macam, yakni kompensasi finansial yang mencakup kompensasi finansial langsung (bayaran yang diterima berwujud gaji, upah, komisi serta bonus) dan kompensasi finansial tak langsung (semua pengimbalan yang tak tercakup dikompensasi finansial langsung seperti tunjangan cuti, pengobatan, pernikahan dan santunan duka cita, asuransi, rancangan pensiun dan program pengembangan untuk pegawai. Sedang kompensasi nonfinansial adalah kepuasan yang diterima karyawan karena merasa puas dengan lingkungan psikologis atau fisik tempat bekerjanya. Kompensasi non finansial dapat berupa pekerjaan yang memiliki variasi keterampilan, lingkungan kerja berupa kebijakan, manajer yang memiliki *leadership* yang baik, karyawan yang kompeten di bidangnya, rekan kerja yang saling

support, status yang pantas dan kondisi kerja. Fleksibilitas tempat kerja seperti waktu yang fleksibel, pembagian jabatan, bekerja di rumah, atau kerja paruh-waktu.

2.3 Motivasi

Chintalloo dan Mahadeo (2013) mengatakan motivasi ialah perihal yang amat esensial guna tiap organisasi pemerintah ataupun swasta untuk kesuksesan tiap organisasi. Memberi motivasi tidak mudah, maka atasan ataupun manajer wajib bisa meninjau serta tahu background, kemauan, beserta keperluan yang dipunyai pegawainya hingga atasan bisa menetapkan keputusan serta kebijakan yang tepat serta bisa melaksanakan aksi memotivasi yang tepat. Jika insentif yang diberikan pada tiap pegawai beda maka akan memberi dampak tinggi atau rendahnya motivasi bekerja pegawai.

Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2016) dibukunya *Perilaku Organisasi*, menjabarkan motivasi selaku prosedur yang turut menetapkan intensitas, arah, serta ketekunan orang dalam upaya menggapai target. Maka motivasi ialah usaha yang terdapat di diri individu guna mencukupi keperluan untuk menggapai tujuan organisasi. Karyawan hendak bekerja dengan efektif serta memiliki motivasi kerja yang baik jika ada keseimbangan antara apa yang didapat pegawai serta kebalikannya apa yang pegawai beri kepada perusahaan dalam menaikkan perilaku kerjanya secara sukarela dalam melaksanakan tugasnya (Rosita, 2019).

Motivasi secara sederhana bisa dimaknai selaku keadaan ataupun aksi yang mendorong individu guna melaksanakan suatu kerjaan ataupun aktivitas semaksimal mungkin guna bertindak serta berusaha. Individu yang mempunyai motivasi rendah mereka condong untuk memperlihatkan rasa yang tak nyaman serta tak senang akan

pekerjaannya. Disini dapat terjadi motivasi yang kurang terarah kepada pegawai yang diberikan pimpinan. Kurang terarahkan maksudnya adalah motivasi yang diberi atasan kurang dan kadang tak selaras bersama prestasi bekerjanya. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi condong mempunyai prestasi bekerja yang tinggi serta juga kebalikannya, mereka yang berprestasi kerja rendah memungkinkan dikarenakan motivasi kerjanya rendah pula.

Tingkat absensi tinggi, motivasi serta kinerja pegawai rendah dapat menyebabkan karyawan mempunyai kemauan untuk keluar atau berpindah dari perusahaan. Motivasi bisa mendorong pegawai bekerja secara tekun, serta disiplin saat kerja hingga bisa tercapai tujuan perusahaan yakni membuat kondisi yang kondusif pada lingkungan bekerja. Tiap pegawai belum tentu mau mengerahkan upaya yang dipunyai secara optimum, hingga masih dibutuhkan dorongan dari individu lainnya, maka supaya mampu memunculkan motivasi bekerja disebuah organisasi diperlukan sebuah komunikasi yang intensif antara pegawai bersama atasan ataupun antar sesama pegawai.

Sutrisno (2013) mengatakan bahwa, motivasi selaku prosedur psikologi di diri individu dipengaruhi sejumlah faktor. Faktor itu bisa dikelompokkan jadi 2, yakni faktor internal serta eksternal. Faktor internal yang bisa memengaruhi pemberian motivasi kepada individu, ataupun faktor yang bersumber dari dalam diri individu, mencakup kemauan untuk bisa hidup, kemauan untuk bisa memiliki, kemauan mendapat penghargaan, kemauan mendapat pengakuan serta kemauan untuk berkuasa. Sedangkan faktor eksternal tak kalah pula perannya guna meningkatkan motivasi individu, ataupun faktor yang asalnya dari luar diri individu, yakni keadaan lingkungan bekerja, kompensasi

yang mencukupi, supervisi yang baik, terdapatnya jaminan pekerjaan, status serta tanggung jawab, beserta aturan yang fleksibel.

2.4 *Turnover Intention*

Turnover intention menggambarkan niat ataupun kemauan seorang pegawai guna meninggalkan pekerjaan atau organisasi tempat mereka bekerja. Ini mencerminkan sejauh mana pegawai merasakan tak puas dengan pekerjaan mereka atau organisasi tempat mereka bekerja. Tingginya *turnover intention* pegawai bisa diindikasikan juga selaku efek dari rendahnya komitmen organisasi. *Turnover intention* pegawai yang tinggi ialah refleksi rendahnya kesediaan pegawai guna menjaga keanggotaannya di organisasi. Sejumlah referensi menunjukkan komitmen organisasi berefek negatif serta signifikan pada turnover, maknanya bersama makin tingginya komitmen pegawai pada organisasi maka *turnover intention* atau kemauan berpindah pegawai jadi makin rendah (Amri, Marzuki, & Riyanto, 2017; Sutanto & Gunawan, 2013).

Turnover intention pegawai bisa diasosiasikan sebagai perilaku pegawai yang dipengaruhi sejumlah determinan sikap. Hancock et al., (2013) merekomendasikan faktor yang lebih akurat dalam keputusan *turnover* individu ialah kepuasan kerja, komitmen organisasi, model bekerja serta relasi bersama teman bekerja dibanding gaji. *Turnover intention* adalah tanda awal yang penting dalam memahami masalah potensial terkait perputaran karyawan (*employee turnover*) di suatu organisasi. Jika banyak karyawan memiliki niat kuat untuk pergi, maka organisasi mungkin menghadapi risiko kehilangan tenaga kerja berharga, dan ini dapat berdampak pada produktivitas, biaya penggantian karyawan, dan kualitas pelayanan.

Robbins dan Judge (2016) mengatakan, *turnover intention* ialah kecenderungan ataupun tingkatan pegawai mempunyai kemungkinan meninggalkan perusahaan baik dengan sukarela ataupun tak sukarela yang dikarenakan kurang menariknya pekerjaan saat ini serta adanya alternatif pekerjaan lainnya. *Turnover intention* dimaknai sebagai kemauan seseorang keluar dari perseroan. Pegawai yang merasakan kepuasan dikerjaannya, hendak memperlihatkan perilaku yang baik secara keseluruhan dilokasi bekerja serta mengakibatkan naiknya komitmen pada organisasi yang akhirnya akan mengakibatkan rendahnya niat untuk keluar dari perseroan. Individu yang relatif puas pada kerjaannya akan tetap tinggal diperseroan lebih lama, serta bisa mengurangi angka keluar masuk pegawai serta menurunkan keabsenan (Paulus & Winoto, 2015).

Dari pengertian *turnover intention* itu bisa dikonklusikan bahwa kemauan pegawai untuk meninggalkan pekerjaannya dikarenakan pegawai ingin mendapat pekerjaan lebih atau ketidakcocokan karyawan tersebut terhadap pekerjaannya yang sekarang. Penelitian tentang *turnover intention* dapat membantu organisasi untuk mengidentifikasi masalah dan penyebab yang mungkin ada di lingkungan kerja atau dalam kebijakan perusahaan yang mengakibatkan pegawai merasakan tak puas serta hendak pergi. Bersama pemahaman yang lebih baik mengenai faktor yang mempengaruhi *turnover intention*, organisasi dapat mengambil tindakan yang sesuai untuk meningkatkan retensi karyawan dan meningkatkan kepuasan kerja.

2.5 Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis

Di studi kuantitatif ini akan dianalisis dampak lingkungan kerja (x1) pada motivasi (z), dampak lingkungan

kerja (x1) pada *turnover intention* (y), dampak kompensasi (x2) pada motivasi kerja (z), dampak kompensasi (x2) pada *turnover intention*(y), dampak motivasi kerja (x2) pada *turnover intention*(y), serta dampak lingkungan kerja (x1) yang dimediasikan oleh motivasi kerja (z) pada *turnover intention* (y), dampak kompensasi (x2) yang dimediasikan oleh motivasi kerja (z) pada *turnover intention* (y).

Ahiruddin et al (2020) mengatakan lingkungan kerja yang tidak mendukung, seperti beberapa sarana penunjang yang kurang memadai, fasilitas ruang bekerja yang tak berfungsikan dengan optimal lalu dari sisi kurangnya kenyamanan bekerja, maka perihail itu akan menyebabkan karyawan merasakan tak nyaman sehingga karyawan cenderung mengulur pekerjaannya. Rendahnya motivasi kerja karyawan guna menuntaskan pekerjaan beserta aturan yang telah ditentukan dapat dikarenakan dampak lingkungan kerja yang masih belum optimum kegunaannya. Sesuai hasil studi terdahulu maka bisa dikonklusikan:

H1: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

Kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan pada motivasi kerja karyawan. Ketika sistem kompensasi yang diberi kepada karyawan secara adil dan mencukupi maka akan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan dalam melaksanakan tiap pekerjaannya diperusahaan untuk membantu perseroan dalam menggapai tujuannya secara maksimal (Sembiring dan Prasetio, 2018). Berdasarkan studi itu maka diperoleh hipotesis yakni:

H2: Kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

Lingkungan kerja serta kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan pada *turnover intention*. Perusahaan wajib memfokuskan serta

menaikkan kepuasan kerja pegawai pada nilai kompensasi yang diberi beserta memfokuskan lingkungan kerjanya dikorelasi komunikasi yang baik antar pegawai. Hal itu memiliki tujuan supaya bisa mewujudkan serta menaikkan loyalitas bekerja pegawai dan pada akhirnya akan mengurangi tingkat *turnover intention* (Putra&Utama, 2017). Sesuai capaian studi itu disimpulkan:

H3: Lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Madison dan Hawari (2023) mengatakan bahwa perputaran atau *turnover* karyawan dengan tidak sukarela dapat dipicu oleh berbagai faktor, misalnya kebijakan perusahaan, aturan bekerja serta standar kinerja yang tidak dapat dipenuhi pegawai. Tetapi jika *turnover intention* dengan sukarela dapat disebabkan oleh banyak faktor, mencakup kesempatan karier, lingkungan kerja, dan gaji yang tidak memadai. Jika kompensasi yang diterima oleh karyawan dirasa kurang sesuai dan tidak adil maka akan muncul tingkat absensi yang tinggi, rasa malas bekerja, dan juga pelanggaran terhadap aturan perusahaan dan mengakibatkan *turnover intention* yang tinggi. Sesuai studi tersebut bisa disimpulkan:

H4: Kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Setiap karyawan dalam perusahaan tentu memiliki suatu tujuan di dalam pekerjaannya. Guna menggapai tujuan itu maka dibutuhkan suatu motivasi yang selalu memberi semangat dalam melaksanakan tugasnya. Motivasi berdampak negatif serta signifikan pada *turnover intention*. Perihal itu menjelaskan bahwa motivasi karyawan yang menurun maka akan mengakibatkan tingkat keinginan keluar dari organisasi akan makin tinggi. Satu diantara banyak cara yang bisa dilaksanakan pihak perusahaan guna memotivasi pegawainya yaitu memberi jam istirahat yang cukup,

memberi kompensasi berupa bonus ataupun tunjangan, dan juga memberikan penghargaan terhadap karyawan dalam pekerjaannya (Kusumaeni, 2022). Berdasarkan pendapat tersebut maka terbentuk hipotesis yakni:

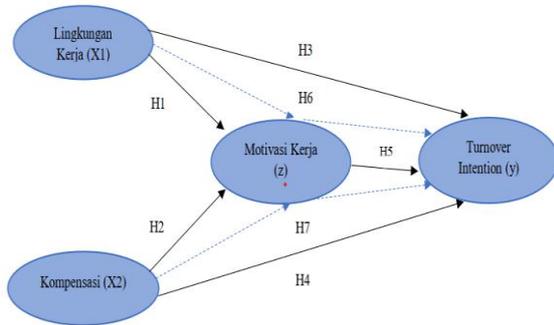
H5: Motivasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Lingkungan Kerja dalam perusahaan seperti fasilitas kerja, rekan kerja yang saling mendukung, maupun atasan kerja yang selalu memberikan semangat pada karyawan sangat berdampak pada motivasi Kerja. Artinya bila lingkungan kerja yang tercipta makin baik, maka hendak terbentuk motivasi kerja dari karyawan yang semakin baik juga. Sehingga pada akhirnya motivasi kerja yang tercipta dari pegawai makin baik, maka kemauan pegawai itu guna mengundurkan diri dari perseroan pun akan semakin turun (Handoko, 2022). Sesuai penjabaran itu maka didapat hipotesis yakni:

H6: Motivasi memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention*.

Juwendy dan Hendriati (2020) berpendapat bahwa guna mempertahankan motivasi karyawan, perseroan sebaiknya memberi sistem pemberian kompensasi yang efektif. Sistem reward bisa dianggap efektif jika kompensasi yang diberi dapat mencukupi keperluan dasar karyawan, dan kompensasi yang diberi perseroan kepada anggotanya diberikan secara adil dan merata. Pemberian kompensasi berupa insentif, rewards, promosi, maupun recognition ialah contoh sistem kompensasi yang akan mempengaruhi motivasi bekerja pegawai. Ketika motivasi itu telah terbentuk maka karyawan tidak akan mempunyai keinginan keluar dari perseroan serta mencari pekerjaan lainnya. Dari penjelasan tersebut maka terbentuk hipotesis yakni:

H7: Motivasi memediasi pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*



Gambar 1 Kerangka Konseptual

3 METODE PENELITIAN

Populasi studi adalah karyawan PT Grandi, dengan jumlah karyawan sebanyak 120 orang yang sekaligus merupakan sampel dalam penelitian ini. Pengambilan responden dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, yaitu peneliti memilih anggota populasi dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2017). Kriteria yang digunakan peneliti adalah karyawan kantor pusat PT. Grandi yang sudah bekerja lebih dari 6 bulan. Kriteria tersebut digunakan mengingat besarnya jumlah populasi dan tidak semua karyawan kantor pusat sudah bekerja lebih dari enam bulan. Penentuan total sampel yang akan dipergunakan di studi ini ialah karyawan tetap pada 4 divisi yang memiliki *turnover intention* tertinggi tahun 2021 – 2023, yaitu sebanyak 95 orang. Sumber data yang digunakan di studi ini ialah data primer yang didapat langsung dari sumbernya.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah lewat kuesioner, wawancara, dan studi literatur. Pengolahan atau analisis data statistik akan menggunakan *Smart PLS (Partial Least Square)* versi 3.2.7. Menurut Tecolalu dkk. (2020), penelitian dengan

menggunakan *Smart PLS* mencakup beberapa jenis pengukuran:

1. *Outer Model (Measurement Model)* ialah model yang mengkorelasikan parameter bersama variable laten (mencakup *validity* konvergen, *validity* diskriminan, serta test reliabilitas).

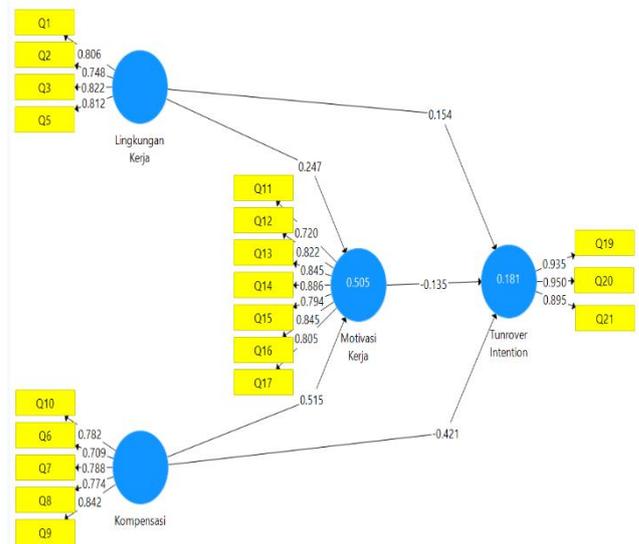
2. *Inner Model (Structural Model)* ialah model yang mengkorelasikan antar variable laten (terdiri dari uji *R square* dan *Q square*).

3. Pengujian hipotesis. Kriteria pengujian hipotesis diterima adalah bila angka t-statistik > 1,96 (nilai t-tabel bersama alpha 5%) serta P-value < 0,05.

4 HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Validitas Konvergen

Validitas konvergen dapat diuji melalui indikator *loading factor* dan nilai Average Variance Extraction (AVE). Suatu pengukuran dikatakan mempunyai *validity* konvergen jika angka *loading factor* faktornya > 0,7 dan nilai AVE > 0,5.



Gambar 2. Model pengukuran, Diagram Jalur dan Evaluasi Model SEM-PLS

Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa semua skor indikator sudah memiliki nilai *loading factor* > 0,7, maka dengan

demikian semua indikator yang digunakan sudah valid.

Tabel 1. Average Varian Extraction (AVE)

Variabel	AVE
Kompensasi	0,609
Lingkungan Kerja	0,636
Motivasi Kerja	0,670
Turnover Intention	0,860

Sumber : Hasil Olah Data (2023)

Sesuai tabel bisa terlihat rata-rata varian ekstrak dari setiap variabel memiliki nilai > 0.5 maka dianggap valid.

4.2 Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan dimaksudkan guna memastikan tiap parameter sebuah variable konstruk berbeda dengan variable konstruk lainnya. Suatu model memiliki validitas diskriminan yang baik bila nilai kuadrat AVE setiap variabel konstruk (nilai kuadrat AVE diagonal) lebih besar dari korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lainnya (nilai kuadrat AVE dibawah diagonal). Pengujian validitas diskriminan dilakukan dengan melakukan uji Fornell-Larcker yang terlihat dibawah ini:

Tabel 2. Nilai Kuadrat AVE

	Kompensasi	Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja	Tunrover Intention
Kompensasi	0.780			
Lingkungan Kerja	0.700	0.798		
Motivasi Kerja	0.688	0.608	0.818	
Tunrover Intention	-0.406	-0.223	-0.331	0.927

Sumber: Hasil Olah Data (2023)

Suatu model penelitian mempunyai validitas diskriminan jika AVE tiap variable laten wajib lebih tinggi dari nilai r^2 tertinggi bersama seluruh variable laten lain (kriteria Fornell-Lacker). Selain itu nilai parameter cross loading $> 0,7$. Persyaratan ini telah terpenuhi berdasarkan Tabel 2 diatas sehingga dianggap valid.

4.3 Uji Reliabilitas

Pengujian reliability dilaksanakan untuk memverifikasi apakah suatu capaian pengukuran relatif konsisten atau bisa diandalkan jika pengukuran diulang dua kali atau lebih pada waktu yang berbeda. Pengujian ini melalui SmartPLS bisa mempergunakan 2 metode yakni Cronbach's Alpha serta reliabilitas komposit. Sebuah variabel dianggap reliabel jika angka Cronbach's Alpha serta angka Composite Reliability $> 0,7$.

Tabel 3. Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kompensasi	0,840	0,886
Lingkungan Kerja	0,812	0,875
Motivasi Kerja	0,918	0,934
Turnover Intention	0,918	0,948

Sumber : Hasil Olah Data (2023)

Dari table terlihat bahwa angka composite reliability serta Cronbach's Alpha seluruhnya > 0.7 . Maka bisa dianggap semua variable ialah reliabel serta setiap indikator variabel tersebut dapat dipercaya mewakili setiap variabel.

4.4 R-Square Test

Tabel 4. R-Square

	R-Square	R-Square Adjusted
Motivasi Kerja	0,606	0,564
Turnover Intention	0,285	0,246

Sumber : Hasil Olah Data (2023)

Berdasar data di Tabel 4 diatas, kemampuan kompensasi serta lingkungan kerja dalam menjabarkan motivasi kerja adalah besarnya 0,606 ataupun 60,6%. Selebihnya sebesar 39,4% dijelaskan oleh faktor lainnya diluar variabel studi ini. Sementara itu kemampuan kompensasi, lingkungan kerja, serta motivasi kerja

dalam menjabarkan *turnover intention* ialah 0,285 atau 28,5%. Selebihnya yakni 71,5% dijabarkan faktor lainnya diluar variable studi ini.

4.5 Q-Square Test

Penilaian *goodness of fit* diketahui dari nilai Q-Square. Nilai Q-Square mempunyai arti nilai yang sepadan bersama R-Square di analisis regresi yang mana makin tinggi nilai Q-Square maka model bisa dianggap makin baik. Berikut penghitungan nilai Q-Square:

$$\begin{aligned} \text{Q-Square: } & 1 - [(1-R^2_1) \times (1-R^2_2)] \\ & : 1 - [(1-0.606) \times (1-0.285)] \\ & : 1 - (0,394) \times (0,715) \\ & : 1 - 0,28171 \\ & : 0,71829 \end{aligned}$$

Berdasar capaian penghitungan hasil terlihat besarnya keragaman data studi bisa dijabarkan studi ini yakni 71,8% serta kelebihanannya yakni 28,2% dijabarkan faktor lain di luar studi. Maka model studi sudah mempunyai *goodness of fit* yang berarti kemampuan prediksi model tersebut sudah baik.

4.6 Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat 7 hipotesis dengan analisis sebagai berikut:

- Hipotesis 1: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.
Lingkungan Kerja ditempat kerja memiliki dampak yang signifikan pada motivasi kerja. Angka *t-Statistic* besarnya 2.392 > angka *t-table* besarnya 1.96 serta angka *P-Values* besarnya 0.017 < 0.05. Maka hipotesis 1 diterima. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Kultsum (2017) yakni lingkungan kerja berdampak positif pada motivasi kerja.
- Hipotesis 2: Kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

Kompensasi ditempat kerja memiliki pengaruh yang signifikan pada motivasi kerja. Angka *t-Statistic* besarnya 5.026 > angka *t-table* besarnya 1.96 serta angka *P-Values* besarnya 0.000 < 0.05. Maka hipotesis 2 diterima. Capaian ini mendukung studi terdahulu oleh Sarira (2015), menjabarkan kompensasi berdampak positif serta signifikan pada motivasi kerja.

- Hipotesis 3: Lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.
Lingkungan Kerja ditempat kerja tidak berpengaruh signifikan pada *turnover intention*. Angka *t-Statistic* besarnya 1.163 < angka *t-table* besarnya 1.96 serta angka *P-Values* besarnya 0.245 > 0.05. Maka hipotesis 3 ditolak. Capaian ini beda dengan studi terdahulu oleh Putra dan Utama (2017), menjabarkan lingkungan kerja berdampak negatif signifikan pada *turnover intention*.
- Hipotesis 4: Kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.
Kompensasi ditempat kerja memiliki pengaruh yang signifikan pada *Turnover intention*. Angka *t-Statistic* besarnya 2.995 > angka *t-table* besarnya 1.96 serta angka *P-Values* besarnya 0.003 < 0.05. Maka hipotesis 4 diterima. Hasil ini mendukung studi terdahulu oleh Widayati & Yunia (2016), menjabarkan kompensasi berdampak negatif signifikan pada *turnover intention*.
- Hipotesis 5: Motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.
Motivasi kerja ditempat kerja tidak berpengaruh signifikan pada *turnover intention*. Angka *t-Statistic* besarnya 0.942 < angka *t-table* besarnya 1.96 serta angka *P-Values* besarnya 0.347 > 0.05. Maka hipotesis 5 ditolak. Capaian ini berbeda dengan studi terdahulu oleh Tjendra (2019), menjabarkan bahwa motivasi

berdampak negatif signifikan pada *turnover intention*.

- Hipotesis 6: Motivasi kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention*.

Hasil uji hipotesis 6 menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berdampak signifikan pada *turnover intention* sedangkan motivasi kerja juga tidak berdampak pada *turnover intention*. Maka motivasi kerja tak mampu memediasikan pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention*. Dengan demikian hipotesis 6 ditolak.

- Hipotesis 7: Motivasi kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*.

Capaian pengujian hipotesis 7 memperlihatkan kompensasi berdampak negatif signifikan pada *turnover intention* sedang motivasi kerja tak berdampak pada *turnover intention*. Maka motivasi kerja tidak bisa memediasi pengaruh kompensasi pada *turnover intention*. Dengan demikian hipotesis 7 ditolak.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan capaian analisis data beserta uji pada semua variable yang diujikan (lingkungan kerja, kompensasi, motivasi kerja serta *turnover intention*) pada karyawan PT Grandi, maka bisa dikonklusikan yaitu :

1. Lingkungan kerja berpengaruh positif pada motivasi kerja karyawan di PT. Grandi. Perihal itu membuktikan bahwa makin baik lingkungan kerja, akan terdapat hubungan bekerja yang harmonis antar karyawan dan juga dengan atasan, serta fasilitas yang telah disediakan perusahaan bisa menaikkan motivasi kerja pegawai.
2. Kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Grandi. Artinya pemberian

kompensasi untuk karyawan sudah sangat baik dan sesuai kinerja sehingga motivasi kerja juga semakin meningkat.

3. Lingkungan kerja tak berpengaruh pada *turnover intention* di PT. Grandi. Perihal itu memperlihatkan walaupun lingkungan kerja perusahaan sudah baik, fasilitas lengkap, dan hubungan antar karyawan sudah harmonis namun hal ini tidak mempengaruhi kemauan pegawai untuk pindah ke perusahaan lainnya. Ada faktor lain yang menyebabkan karyawan ingin meninggalkan PT Grandi.
4. Kompensasi berpengaruh negatif pada *turnover intention* karyawan di PT. Grandi. Maknanya semakin baik kompensasi yang diberi perseroan kepada karyawan, maka *turnover intention* karyawan juga akan menurun. Sebaliknya apabila kompensasi yang diberi pada pegawai kurang baik, maka *turnover intention* karyawan juga akan semakin meningkat.
5. Motivasi kerja tidak berpengaruh pada *turnover intention* karyawan di PT. Grandi. Perihal itu membuktikan bahwa motivasi kerja yang tinggi dari pegawai dalam bekerja tetap tidak mampu mempengaruhi kemauan pegawai tersebut untuk mengundurkan diri dari perseroan.
6. Motivasi kerja tidak memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Grandi. Hal ini berarti bahwa lingkungan kerja yang mendukung tidak mampu mempengaruhi *turnover intention* karyawan melalui motivasi kerja yang terbentuk lebih dahulu.
7. Variabel motivasi kerja tidak memediasi pengaruh kompensasi pada *turnover intention* karyawan di PT. Grandi. Perihal itu menjelaskan bahwa pemberian kompensasi yang sesuai tidak mempengaruhi *turnover*

intention karyawan melalui motivasi kerja yang terbentuk sebelumnya.

5.2 Implikasi Managerial

Berdasarkan capaian analisis data yang sudah dilaksanakan, maka rekomendasi yang bisa diberikan ke pihak manajemen perusahaan yaitu wajib selalu menjaga serta memfokuskan kenyamanan dan menciptakan lingkungan kerja yang saling mendukung. Maksudnya adalah lingkungan kerja dalam perusahaan harus selalu dijaga dengan baik serta diselenggarakan *maintenance* secara berkala, mempertahankan hubungan kerja yang baik serta kerja sama antar departement atau tiap orang. Selain itu pimpinan perusahaan juga harus berlaku

adil terutama perihal penentuan jam kerja, gaji dan kompensasi yang diberikan pada pegawai, dimana gaji yang diterima harus selaras dengan upaya yang diberikan pegawai pada perusahaan. Maka pegawai akan mendapatkan motivasi yang baik sehingga menumbuhkan motivasi kerja di setiap pegawai perusahaan. Hal itu bisa menurunkan intensitas *turnover intention* pegawai yang berlangsung. Pihak manajemen perusahaan juga perlu memperhatikan rasa keamanan kerja (*job security*) di kalangan karyawan agar mereka dapat dengan yakin dan tenang melaksanakan pekerjaannya dalam perusahaan tanpa rasa khawatir akan keberlanjutan masa kerjanya. .

DAFTAR PUSTAKA

- Abraham H. Maslow. (2013). *Motivasi dan Kepribadian (Teori Motivasi dengan Pendekatan Hierarki Kebutuhan Manusia)*. Jakarta: PT. PBP.
- Ahiruddin, Husna Purnama, dan Maristiana Ayu. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung. *Jurnal Ekonomi Keuangan dan Bisnis Sains*, 5(1), 11-20. <https://doi.org/10.24967/ekombis.v5i1.650>.
- Amri, U., Marzuki, A., & Riyanto, S. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention pada Head Office PT. Thamrin Brothers Palembang. *Jurnal Kompetitif*, 6(1), 109–128. <https://univ-tridinanti.ac.id/ejournal/index.php/ekonomi/article/view/437/412>
- Ardan, M., & Jaelani, A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Turnover Intention Dapat Mempengaruhi Kualitas Kinerja Perusahaan*. Banyumas: CV. Pena Persada.
- Chintaloo, S. and Mahadeo, J. D. 2013. Effect of Motivation on Employees' Work Performance at Ireland Blyth Limited. Proceedings of 8th Annual London Business Research Conference Imperial College, London, UK, 1-16.
- Gustian, Galant. (2016). Pengaruh Disiplin dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PD. Barokah Mandiri Bandung. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 11 (3). <https://doi.org/10.31869/me.v6i3.2131>
- Hasibuan, Malayu SP. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

- Juwendy, Bill dan Hendriati, Yossi. (2020). Analisis Pengaruh Reward, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada PT. Indo Niniki. *Jurnal Rekaman*, 4(1), 38-46. <https://ojs.jurnalrekaman.com/index.php/rekaman/article/view/34>
- Kultsum, Umami. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Trasti Global Konverta. *Journal of Business Studies*, 2(2), 121-132. <https://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=1060271&val=15876&title>
- Kusumaeni, Sari, Eka Mitriani, dan Ayu Imbayani. Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada PT. Inndokarya Optomed. *Jurnal EMAS*, 3(9), 203-212. <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/emas/article/view/4276>
- Madison dan Hawari, Yusnita. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover Intention Pegawai PT Goodyear Indonesia Tbk Bogor. *Jurnal Manajemen Diversitas*, 3(1), 77-94. <https://ejournal-jayabaya.id/Manajemen-Diversitas/article/view/91/76>
- Mangkunegara, A.A. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosakarya.
- Mondy & Noe. (2013). *Human Resources Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nawawi. H. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nitisemito, Alex. (2017), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia: Bandung.
- Nugraha, Made Bayu dan Ida Bagus Surya. (2016). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(1), 59-87. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/manajemen/article/view/15186>
- Prastusi, Ni Ketut Karlina dan Ayu Nyoman Budiasih. (2015). Pengaruh Good Corporate Governance pada Nilai Perusahaan Dengan Moderasi Corporate Social Responsibility. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 13(1), 114-129. <https://erepo.unud.ac.id/id/eprint/1293>
- Putra, Dharma dan Mudiarta Utama. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention di Mayaloka Villas Seminyak. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6 (9), 5116-5143. <https://erepo.unud.ac.id/id/eprint/15513>
- Robbins, S. P., and Judge, T. A. (2016). *Organizational behavior*. Jakarta: Salemba.
- Rosita, Sry. (2019). Kontrak Psikologis Dalam Meningkatkan Perilaku Warga Organisasi Dengan Sikap Kerja Sebagai Mediator. *DeReMa Jurnal Manajemen*, 14(1), 105-122. <http://dx.doi.org/10.19166/derema.v14i1.1303>

- Sanjeev, M. (2017). Impact Of Individual and Employment Variable on Job Satisfaction & Turnover Intention Among Sales and Marketing Professionals. *Procedia Computer Science*, 122, 55-62. DOI:10.1016/j.procs.2017.11.341
- Sarira, Natalia Buntu. (2015). Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pt. Insani Baraperkasa Di Samarinda. *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis*, 3(4), 951-965. <http://ejournal.adbisnis.fisip-unmul.ac.id/site/?p=1202>.
- Sembiring, Jericho Haganta & Prasetio, Arif Partono. (2018). Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di Biznet Networks. *Jurnal Mitra Manajemen*, 2(4), 263-272. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v2i4.100>.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutanto, E. M., & Gunawan, C. (2013). Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Turnover intentions. *Jurnal Mitra Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 4(1), 76–88. https://repository.petra.ac.id/17073/1/6_Eddy_M._Sutanto.pdf
- Sutrisno, E. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suwondo, Diah Indriani dan Sutanto, Eddy Madiono. (2015). Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 17(2), 135-144. <https://doi.org/10.9744/jmk.17.2.145-154>
- Tecoalu, Melitina, Fidela Sadikin, dan Eka Desy. (2020). The Effect of Servant Leadership and Work Engagement on Organizational Citizenship Behavior Mediated by Organizational Commitment on Volunteers in Abbalove Ministries Church. *Advances in Economics, Business and Management Research*, Vol. 145, 146-152. DOI:10.2991/aebmr.k.200626.027
- Tjendra, William Imanuel. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Ufo Elektronika Surabaya. *AGORA*, 7(1), 1-5. <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/8184>
- Tj Winoto, Hery dan Erwin Paulus. 2017. Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan (Studi Kasus pada PT Multi Abadi Sejahtera). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 15 (2), 81-97. <https://ejournal.ukrida.ac.id/index.php/IMB/article/view/1321>
- Waspodo, A. A., Handayani, N. C., & Paramita, W. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Pt. Unitex Di Bogor. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 4(1), 97-115. <https://journal.unj.ac.id/unj/index.php/jrmsi/article/view/780>

Widayati, Catur dan Yolanda Yunia. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Turnover Intention Karyawan di PT Hadico Persada. *Jurnal Manajemen*, 20(3), 387-401. <https://doi.org/10.24912/jm.v20i3.14>