



**PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA DAN GAYA  
KEPEMIMPINAN TERHADAP *TURNOVER INTENTION*  
KARYAWAN (STUDI KASUS DI PT. GRHA SINAR  
ARYA CABANG MEDAN)**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

**ANGGI PRATIWI**  
**1715310479**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN  
2021**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN**

**PENGESAHAN SKRIPSI**

NAMA : ANGGI PRATIWI  
NPM : 1715310479  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S1 (STRATA SATU)  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA DAN  
GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP *TURNOVER*  
*INTENTION* KARYAWAN (STUDI KASUS DI PT. GRHA  
SINAR ARYA CABANG MEDAN)

MEDAN, JUNI 2021

KETUA PROGRAM STUDI

(RAMADHAN HARAHAHAP, S.E., S.Psi., M.Si)



(Dr. ONNY MEDALINGE, S.H, M.K.n)

PEMBIMBING I

(SAIMARA A.M SEBAYANG, S.E., M.Si)

PEMBIMBING II

(ANNISA SANNY, S.E., M.M)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN**

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH  
PANITIA UJIAN SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN

**PERSETUJUAN UJIAN**

NAMA : ANGGI PRATIWI  
NPM : 1715310479  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : SI (STRATA SATU)  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA DAN  
GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP *TURNOVER*  
*INTENTION* KARYAWAN (STUDI KASUS DI PT. GRHA  
SINAR ARYA CABANG MEDAN)

MEDAN, JUNI 2021

KETUA



(CAHYO PRAMONO, S.E., M.M.)

ANGGOTA - I

(SAIMARA A.M SEBAYANG, S.E., M.Si)

ANGGOTA - II

(ANNISA SANNY, S.E., M.M)

ANGGOTA - III

(SRI RAHAYU, S.E., M.M)

ANGGOTA-IV

(NONI ARDIAN, S.E., M.M)

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : ANGGI PRATIWI  
NPM : 1715310479  
Fakultas/program studi : SOSIAL SAINS /MANAJEMEN  
Judul Skripsi : PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN (STUDI KASUS DI PT. GRHA SINAR ARYA CABANG MEDAN)

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain.
2. Memberi izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada UNPAB untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya perbuat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, Mei 2021



*(Handwritten signature)*  
(Anggi Pratiwi)

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Anggi Pratiwi  
NPM : 1715310479  
Fakultas : Sosial Sains  
Program Studi : Manajemen

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubungan dengan hal ini tersebut, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai dimasa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Mei 2021

Yang membuat pernyataan



(Anggi Pratiwi)



# UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

## FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM  
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN

(TERAKREDITASI)  
(TERAKREDITASI)  
(TERAKREDITASI)  
(TERAKREDITASI)  
(TERAKREDITASI)

### PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR\*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : ANGGI PRATIWI  
Tempat/Tgl. Lahir : KLAMBIR LIMA / 24 November 1995  
Nomor Pokok Mahasiswa : 1715310479  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen SDM  
Jumlah Kredit yang telah dicapai : 123 SKS, IPK 3.67  
Nomor Hp : 085362287990  
Dengan ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut :

No.	Judul
1.	Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Turnover Intention Karyawan ( Studi Kasus di PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan )

Catatan : Diisi Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

\*Coret Yang Tidak Perlu



Medan, 17 Desember 2020

Pemohon,

( Anngi Pratiwi )

Tanggal : 23 Desember 2020  
Disahkan oleh :  
Dekan  
( Dr. Bambang Widjanarko, SE., MM. )

Tanggal : 23 - Des - 2020  
Disetujui oleh :  
Dosen Pembimbing I :  
( Saimara A M Sebayang, SE., M.Si )

Tanggal : 23 - Des - 2020  
Disetujui oleh :  
Ka. Prodi Manajemen  
( Ramadhan Harahap, S.E., S. Psi, M.Si. )

Tanggal : 23 - Des - 2020  
Disetujui oleh :  
Dosen Pembimbing II :  
( Annisa Sanny, SE., MM )

No. Dokumen: FM-UPBM-18-02      Revisi: 0      Tgl. Eff: 22 Oktober 2018



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

# UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808  
MEDAN - INDONESIA

Website : [www.pancabudi.ac.id](http://www.pancabudi.ac.id) - Email : [admin@pancabudi.ac.id](mailto:admin@pancabudi.ac.id)

## LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : ANGGI PRATIWI  
NPM : 1715310479  
Program Studi : Manajemen  
Jenjang Pendidikan : Strata Satu  
Dosen Pembimbing : Saimara A.M Sebayang, SE., M.Si  
Judul Skripsi : Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Turnover Intention Karyawan ( Studi Kasus di PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan )

Tanggal	Pembahasan Materi	Status Keterangan
21 Januari 2021	kirim kan file proposal	Revisi
27 Februari 2021	1.fenomena disesuaikan dengan seluruh variabel 2.indikator lingkungan kerja disempurnakan 3.lampirkan kuesioner	Revisi
10 Maret 2021	Acc seminar proposal	Disetujui
31 Mei 2021	acc meja hijau	Disetujui

Medan, 09 Juli 2021  
Dosen Pembimbing,



Saimara A.M Sebayang, SE., M.Si



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

# UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808  
MEDAN - INDONESIA

Website : [www.pancabudi.ac.id](http://www.pancabudi.ac.id) - Email : [admin@pancabudi.ac.id](mailto:admin@pancabudi.ac.id)

## LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : ANGGI PRATIWI  
NPM : 1715310479  
Program Studi : Manajemen  
Jenjang Pendidikan : Strata Satu  
Dosen Pembimbing : Annisa Sanny, SE., MM  
Judul Skripsi : Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Turnover Intention Karyawan ( Studi Kasus di PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan )

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
12 Maret 2021	ACC Seminar Proposal	Disetujui	
02 Juni 2021	ACC Meja Hijau	Disetujui	

Medan, 09 Juli 2021  
Dosen Pembimbing,



Annisa Sanny, SE., MM





**PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA DAN GAYA  
KEPEMIMPINAN TERHADAP *TURNOVER INTENTION*  
KARYAWAN (STUDI KASUS DI PT. GRHA SINAR  
ARYA CABANG MEDAN)**

**SKRIPSI**

Dijadikan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

**ANGGI PRATIWI**  
1715310479

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN  
2021**

31/5/2021  
Saiman

Apa Mega Hana  
AB II  
Amisa Sainny - SEM



ACC Seminar  
Paspok

Handwritten signature

12/3/21

**PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA DAN GAYA  
KEPEMIMPINAN TERHADAP *TURNOVER INTENTION*  
KARYAWAN (STUDI KASUS DI PT. GRHA SINAR  
ARYA CABANG MEDAN)**

**PROPOSAL**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

**ANGGI PRATIWI**  
1715310479

Ace Seminar  
Proposal

Handwritten signature  
17/3-21

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN  
2021**



**PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA DAN GAYA  
KEPEMIMPINAN TERHADAP *TURNOVER INTENTION*  
KARYAWAN (STUDI KASUS DI PT. GRHA SINAR  
ARYA CABANG MEDAN)**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

**ANGGI PRATIWI**

**1715310479**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN  
2021**

Ho Jiwolux  
PB  
13/7-21

### Plagiarism Detector v. 1884 - Originality Report 6/3/2021 9:50:39 AM

Analyzed document: ANGGI PRATIWI\_1715310479\_MANAJEMEN.docx License: Universitas Pembangunan Panca Budi\_License03

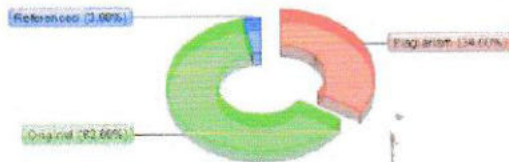
[Check document](#) [Fixes](#) [Rewrite](#) [Download language](#)

[Check for Internet Check](#)



Default document: upb/anggiwki

[Relation chart](#)



[Distribution graph](#)



[Top sources of plagiarism](#) 58

## SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

Dengan ini saya Ka.LPMU UNPAB menerangkan bahwa surat ini adalah bukti pengesahan dari LPMU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir/ Skripsi/Tesis selama masa pandemi *Covid-19* sesuai dengan edaran rektor Nomor : 7594/13/R/2020 Tentang Pemberitahuan Perpanjangan PBM Online.

Demikian disampaikan.

NB: Segala penyalahgunaan/pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang berlaku UNPAB.



No. Dokumen : PM-UJMA-06-02	Revisi : 00	Tgl Eff : 23 Jan 2019
-----------------------------	-------------	-----------------------

**SURAT BEBAS PUSTAKA  
NOMOR: 3973/PERP/BP/2021**

Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan saudara/i:

: ANGGI PRATIWI

: 1715310479

Semester : Akhir

: SOSIAL SAINS

Prodi : Manajemen

nya terhitung sejak tanggal 06 April 2021, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku sekaligus terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 06 April 2021  
Diketahui oleh,  
Kepala Perpustakaan



Sugiarjo, S.Sos., S.Pd.I

Dokumen: FM-PERPUS-06-01

: 01

Ektif : 04 Juni 2015

Hal : Permohonan Meja Hijau

Medan, 02 Juni 2021  
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan  
 Fakultas SOSIAL SAINS  
 UNPAB Medan  
 Di -  
 Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : MAYA HERYKA APRILLIA  
 Tempat/Tgl. Lahir : Panggon Lhok Seumawe / 31 Maret 1996  
 Nama Orang Tua : LILIK SUHERY  
 N. P. M. : 1715310343  
 Fakultas : SOSIAL SAINS  
 Program Studi : Manajemen  
 No. HP : 0895611486084  
 Alamat : DUSUN II JL. TANH ASLI

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. World Innovative Telecommunication. Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan NKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indeks prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wstuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijiid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jidid kertas jeruk 5 exemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjiidid diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangan dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKDL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya yang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan rincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	500.000
2. [170] Administrasi Wstuda	: Rp.	1.500.000
3. [202] Bebas Pustaka	: Rp.	100.000
4. [221] Bebas LAB	: Rp.	
<b>Total Biaya</b>	<b>: Rp.</b>	<b>2.100.000</b>

Ukuran Toga : **M**

Diketahui/Dsetujui oleh :



Dr. Olay Medelina, S.H., M.Kn  
 Dekan Fakultas SOSIAL SAINS

Hormat saya



MAYA HERYKA APRILLIA  
 1715310343

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila :
  - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari LPT Perpustakaan UNPAB Medan.
  - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Wfs. ybs.



## ABSTRAK

Analisis penelitian bertujuan untuk mengetahui apakah kompensasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan. Teknik analisis data yang digunakan adalah metode asosiatif dengan bantuan program SPSS versi 16.0. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 57 responden. Pengambilan data primer menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan. Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan. Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan. Kompensasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan.

**Kata Kunci : Kompensasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan *Turnover Intention***



## **ABSTRACT**

*The research analysis aims to determine whether compensation, work environment and leadership style simultaneously have a significant effect on employee turnover intention at PT. Grha Sinar Arya Medan Branch. The data analysis technique used is the associative method with the help of the SPSS version 16.0 program. This study uses multiple linear regression analysis. The sample in this study were 57 respondents. Primary data collection using a questionnaire. The results showed that compensation partially has a significant effect on the turnover intention of employees of PT. Grha Sinar Arya Medan Branch. The work environment partially has a significant effect on the turnover intention of employees of PT. Grha Sinar Arya Medan Branch. Leadership style partially has a significant effect on employee turnover intention at PT. Grha Sinar Arya Medan Branch. Compensation, work environment and leadership style simultaneously have a significant effect on employee turnover intention at PT. Grha Sinar Arya Medan Branch.*

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

## KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT atas berkat dan rahmat-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini merupakan salah satu tugas akhir untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S.E.) pada Jurusan Manajemen Fakultas Sosial Sains yang berjudul **“Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap *Turnover Intention* Karyawan (Studi Kasus Di PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan)”**. Penulis telah banyak menerima dukungan, bantuan, dan doa dari berbagai pihak selama penulisan skripsi ini.

Penulis telah banyak mendapat bimbingan, nasihat dan dorongan dari berbagai pihak selama perkuliahan hingga penulisan skripsi ini. Penulis ingin menyampaikan terimakasih yang sebesar besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan S.E., M.M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi.
2. Ibu Dr. Onny Medaline, S.H, M.Kn selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
3. Bapak Ramadhan Harahap, S.E., S.Psi., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
4. Bapak Saimara A.M Sebayang, S.E., M.Si, selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberi arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

5. Ibu Annisa Sammy, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulisan skripsi sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.
6. Kepada seluruh dosen Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi, terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.
7. Kepada seluruh staff atau pegawai Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi, terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.
8. Kepada pimpinan dan seluruh karyawan PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan, terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.
9. Yang tercinta kedua orang tua penulis yakni Ayahanda dan Ibunda yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materil kepada penulis.
10. Kepada seluruh teman-temanku, terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini yang disebabkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca. Terimakasih.

Medan, Mei 2021  
Penulis

Anggi Pratiwi  
1715310479

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
ABSTRAK .....	vi
ABSTRACT .....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
<b>BAB I</b>	
<b>PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah.....	7
C. Rumusan Masalah .....	7
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	8
E. Keaslian Penelitian.....	9
<b>BAB II</b>	
<b>TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Landasan Teori.....	12
1. <i>Turnover Intention</i> .....	12
a. Pengertian <i>Intention</i> .....	13
b. Aspek-Aspek <i>Intention</i> .....	12
c. Definisi <i>Turnover</i> .....	13
d. Jenis-jenis <i>Turnover</i> .....	14
e. Definisi <i>Turnover Intention</i> .....	15
f. Aspek-Aspek <i>Turnover Intention</i> .....	15
g. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Turnover</i> <i>Intention</i> .....	16
h. Indikator <i>Turnover Intention</i> .....	19
2. Kompensasi .....	20
a. Pengertian Kompensasi.....	20
b. Jenis-Jenis Kompensasi.....	21
c. Manfaat Kompensasi.....	23
a. Indikator Kompensasi .....	24
3. Lingkungan Kerja.....	25
a. Pengertian Lingkungan Kerja .....	25
b. Jenis Lingkungan Kerja.....	26
c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja .....	31
d. Indikator Lingkungan Kerja.....	36
4. Gaya Kepemimpinan.....	38
a. Pengertian Kepemimpinan .....	38
b. Fungsi dan Sifat Kepemimpinan.....	38
c. Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	41
d. Indikator Gaya Kepemimpinan .....	42

	B. Penelitian Sebelumnya.....	43
	C. Kerangka Konseptual.....	45
	D. Hipotesis.....	47
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN</b>	
	A. Pendekatan Penelitian.....	48
	B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	48
	C. Definisi Operasional Variabel.....	49
	D. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber Data.....	51
	E. Teknik Pengumpulan Data.....	51
	F. Teknik Analisis Data.....	52
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
	A. Hasil Penelitian.....	57
	1. Deskripsi Objek Penelitian.....	57
	2. Struktur Organisasi PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan.....	59
	3. Deskripsi Karakteristik Responden.....	68
	4. Deskripsi Variabel Penelitian.....	70
	5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas.....	97
	6. Pengujian Asumsi Klasik.....	101
	7. Regresi Linier Berganda.....	106
	8. Uji Kesesuaian ( <i>Test Goodness Of Fit</i> ).....	107
	B. Pembahasan.....	109
	1. Pengaruh Kompensasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> ...	109
	2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap <i>Turnover</i> <i>Intention</i> .....	110
	3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap <i>Turnover</i> <i>Intention</i> .....	110
	4. Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	110
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
	A. Kesimpulan.....	111
	B. Saran.....	111

## DAFTAR PUSTAKA

## LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

		<b>Halaman</b>
Tabel 1.1	Hasil Pra Survei Mengenai <i>Turnover Intention</i> Pada PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan .....	2
Tabel 1.2	Hasil Pra Survei Mengenai Kompensasi Pada PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan .....	4
Tabel 1.3	Hasil Pra Survei Mengenai Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Pada PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan .....	5
Tabel 1.4	Hasil Pra Survei Mengenai Gaya Kepemimpinan Pada PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan .....	6
Tabel 2.1	Daftar Penelitian Sebelumnya.....	43
Tabel 3.1	Skedul Proses Penelitian .....	48
Tabel 3.2	Operasionalisasi Variabel.....	49
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	68
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	69
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	69
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	69
Tabel 4.5	Pernyataan X <sub>1.1</sub> .....	70
Tabel 4.6	Pernyataan X <sub>1.2</sub> .....	71
Tabel 4.7	Pernyataan X <sub>1.3</sub> .....	71
Tabel 4.8	Pernyataan X <sub>1.4</sub> .....	72
Tabel 4.9	Pernyataan X <sub>1.5</sub> .....	72
Tabel 4.10	Pernyataan X <sub>1.6</sub> .....	73
Tabel 4.11	Pernyataan X <sub>1.7</sub> .....	73
Tabel 4.12	Pernyataan X <sub>1.8</sub> .....	74
Tabel 4.13	Pernyataan X <sub>1.9</sub> .....	75
Tabel 4.14	Pernyataan X <sub>2.1</sub> .....	75
Tabel 4.15	Pernyataan X <sub>2.2</sub> .....	76
Tabel 4.16	Pernyataan X <sub>2.3</sub> .....	77
Tabel 4.17	Pernyataan X <sub>2.4</sub> .....	77
Tabel 4.18	Pernyataan X <sub>2.5</sub> .....	78
Tabel 4.19	Pernyataan X <sub>2.6</sub> .....	78
Tabel 4.19	Pernyataan X <sub>2.7</sub> .....	79
Tabel 4.19	Pernyataan X <sub>2.8</sub> .....	80
Tabel 4.19	Pernyataan X <sub>2.9</sub> .....	80
Tabel 4.19	Pernyataan X <sub>2.10</sub> .....	81
Tabel 4.19	Pernyataan X <sub>2.11</sub> .....	81
Tabel 4.19	Pernyataan X <sub>2.12</sub> .....	82
Tabel 4.19	Pernyataan X <sub>2.13</sub> .....	83
Tabel 4.19	Pernyataan X <sub>2.14</sub> .....	83
Tabel 4.19	Pernyataan X <sub>2.15</sub> .....	84
Tabel 4.19	Pernyataan X <sub>2.16</sub> .....	84
Tabel 4.19	Pernyataan X <sub>2.17</sub> .....	85
Tabel 4.19	Pernyataan X <sub>2.18</sub> .....	86
Tabel 4.20	Pernyataan X <sub>3.1</sub> .....	86
Tabel 4.21	Pernyataan X <sub>3.2</sub> .....	87

Tabel 4.22	Pernyataan X <sub>3.3</sub> .....	87
Tabel 4.23	Pernyataan X <sub>3.4</sub> .....	88
Tabel 4.24	Pernyataan X <sub>3.5</sub> .....	89
Tabel 4.25	Pernyataan X <sub>3.6</sub> .....	89
Tabel 4.26	Pernyataan X <sub>3.7</sub> .....	90
Tabel 4.27	Pernyataan X <sub>3.8</sub> .....	90
Tabel 4.28	Pernyataan X <sub>3.9</sub> .....	91
Tabel 4.29	Pernyataan Y.1 .....	92
Tabel 4.30	Pernyataan Y.2 .....	92
Tabel 4.31	Pernyataan Y.3 .....	93
Tabel 4.32	Pernyataan Y.4 .....	93
Tabel 4.33	Pernyataan Y.5 .....	94
Tabel 4.34	Pernyataan Y.6 .....	94
Tabel 4.35	Pernyataan Y.7 .....	95
Tabel 4.36	Pernyataan Y.8 .....	96
Tabel 4.37	Pernyataan Y.9 .....	96
Tabel 4.38	Uji Validitas X <sub>1</sub> (Kompensasi) .....	97
Tabel 4.39	Uji Validitas X <sub>2</sub> (Lingkungan Kerja) .....	98
Tabel 4.40	Uji Validitas X <sub>3</sub> (Gaya Kepemimpinan) .....	99
Tabel 4.41	Uji Validitas Y ( <i>Turnover Intention</i> ) .....	99
Tabel 4.42	Uji Reliabilitas X <sub>1</sub> (Kompensasi).....	100
Tabel 4.43	Uji Reliabilitas X <sub>2</sub> (Lingkungan Kerja) .....	100
Tabel 4.44	Uji Reliabilitas X <sub>3</sub> (Gaya Kepemimpinan) .....	101
Tabel 4.45	Uji Reliabilitas Y ( <i>Turnover Intention</i> ).....	101
Tabel 4.46	Uji Normalitas <i>One Sample Kolmogorov Smirnov Test</i> .....	103
Tabel 4.47	Uji Multikolinearitas .....	104
Tabel 4.48	Regresi Linier Berganda .....	106
Tabel 4.49	Uji Simultan .....	107
Tabel 4.50	Uji Parsial.....	108
Tabel 4.51	Uji Determinasi.....	109

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	47
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan .....	59
Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas .....	102
Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas .....	102
Gambar 4.4 <i>Scatterplot</i> Uji Heteroskedastisitas .....	105



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Globalisasi sekarang ini memaksa perusahaan untuk bersaing ketat agar mampu bertahan pada bisnisnya. Perusahaan yang mampu bertahan adalah perusahaan yang berhasil membangun keunggulan kompetitif dan memiliki kinerja yang baik. Kinerja perusahaan dapat dilihat dari kinerja secara keuangan dan non keuangan. Demi meningkatkan kinerja dan memenangkan persaingan perusahaan harus memiliki strategi yang baik dalam mengelola bisnisnya. Salah satu strategi yang banyak digunakan perusahaan saat ini adalah mengeliminasi biaya-biaya yang merupakan pemborosan sehingga mampu mencapai performa yang optimal. Pengelolaan sumber daya secara efektif dan efisien dapat membantu perusahaan mengurangi biaya-biaya yang tidak diperlukan dalam kegiatan operasional. Sumber daya perusahaan yang perlu dikelola dengan baik salah satunya adalah sumber daya manusia.

Karyawan merupakan elemen penting dalam perusahaan karena kinerjanya akan berdampak pada kegiatan operasional perusahaan. Apabila kinerja karyawan rendah, maka akan menjadi hambatan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Hal tersebut membuat perusahaan melakukan beberapa kegiatan seperti merekrut, menyeleksi, melatih dan mempertahankan karyawan yang berkualitas dan memiliki kinerja yang optimal. Perusahaan perlu memperhatikan karyawan mereka agar dapat berkontribusi dengan baik terhadap perusahaan. Karyawan yang tidak mendapat perhatian dari perusahaan dan kebutuhannya tidak

terpuaskan biasanya akan memilih untuk meninggalkan pekerjaan mereka (*turnover*).

*Turnover* adalah berhentinya atau penarikan diri seseorang karyawan dari tempat ia bekerja. *Turnover* dalam dunia bisnis merupakan hal yang wajar, tetapi hal tersebut bisa menjadi indikasi masalah bagi perusahaan jika terjadi *turnover* karyawan yang tinggi. Perusahaan yang memiliki *turnover* tinggi harus mengeluarkan biaya yang lebih besar dalam melakukan kegiatan rekrutmen, penyeleksian, dan pelatihan karyawan baru, tentu hal ini akan mempengaruhi kinerja keuangan perusahaan.

Tingginya tingkat *turnover* karyawan dapat mengganggu efisiensi pengelolaan perusahaan, karena karyawan yang memiliki pengalaman dan keterampilan yang meninggalkan perusahaan dapat mengganggu jalannya perusahaan. Terjadinya *turnover* diawali dengan timbulnya keinginan untuk berpindah pekerjaan (*turnover intention*) oleh karyawan. Keinginan tersebut muncul pada saat karyawan masih bekerja pada perusahaan dan dipengaruhi oleh banyak faktor yaitu kompensasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan.

Berdasarkan pra survei terdapat masalah *turnover intention* pada PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan pada Tabel 1.1 sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Hasil Pra Survei Mengenai *Turnover Intention* Pada PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan**

No	Pernyataan	Ya		Tidak		Total	
		Orang	(%)	Orang	(%)	Orang	(%)
1	Karyawan pernah berpikir untuk berhenti dari pekerjaan.	42	73,69%	15	26,31%	57	100%
2	Karyawan akan berusaha untuk mencari alternatif pekerjaan lain.	43	75,43%	14	24,57%	57	100%
3	Dalam waktu dekat karyawan memutuskan untuk meninggalkan perusahaan ini.	39	68,42%	18	31,58%	57	100%

Sumber: PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan (2021)

Berdasarkan tabel 1.1 di atas dapat diketahui mengenai pernyataan kompensasi pada PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan yaitu karyawan pernah berpikir untuk berhenti dari pekerjaan, karyawan akan berusaha untuk mencari alternatif pekerjaan lain dan dalam waktu dekat karyawan memutuskan untuk meninggalkan perusahaan ini.

Menurut Mankunegara (2015:88), kompensasi merupakan balas jasa yang diterima karyawan atas kontribusinya kepada perusahaan. Pemberian Kompensasi yang baik terhadap karyawan akan memotivasi karyawan dengan baik. Pemberian tersebut menunjukkan bahwa kontribusi yang diberikan oleh karyawan diapresiasi benar oleh perusahaan, sehingga karyawan semakin termotivasi untuk bekerja pada perusahaan. Karyawan yang diapresiasi benar oleh perusahaan juga cenderung setia terhadap perusahaan. Pemberian kompensasi yang buruk cenderung akan menurunkan semangat kerja para karyawan. Hal tersebut dikarenakan anggapan bahwa perusahaan tidak mengapresiasi kinerja mereka sehingga mereka merasa Kompensasi yang diterima tidak sebanding dengan kontribusi yang mereka berikan. Kompensasi yang buruk mendorong karyawan untuk bekerja tidak optimal dan memiliki *turnover intention* yang tinggi. Jika terdapat peluang pekerjaan yang memberikan kompensasi yang lebih menjanjikan kepada karyawan tidak menutup kemungkinan *turnover intention* karyawan tersebut berujung pada pengunduran diri karyawan.

Berdasarkan pra survei terdapat masalah kompensasi pada PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan pada Tabel 1.2 sebagai berikut:

**Tabel 1.2 Hasil Pra Survei Mengenai Kompensasi Pada PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan**

No	Pernyataan	Ya		Tidak		Total	
		Orang	(%)	Orang	(%)	Orang	(%)
1	Perusahaan memberikan gaji yang sesuai dengan kinerja.	15	26,32%	42	73,68%	57	100%
2	Perusahaan selalu meningkatkan jaminan pensiun setiap tahunnya.	18	31,58%	39	68,42%	57	100%
3	Perusahaan selalu meningkatkan bayaran lembur setiap tahunnya.	42	73,69%	15	26,31%	57	100%

*Sumber: PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan (2021)*

Berdasarkan tabel 1.2 di atas dapat diketahui mengenai pernyataan kompensasi pada PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan yaitu perusahaan belum memberikan gaji yang sesuai dengan kinerja. Perusahaan belum meningkatkan jaminan pensiun setiap tahunnya. Perusahaan belum meningkatkan bayaran lembur setiap tahunnya.

Menurut Nitisemito (2013:184), lingkungan Kerja merupakan segala sesuatu yang berada tempat karyawan bekerja. Lingkungan Kerja ini penting untuk diperhatikan dalam meningkatkan kenyamanan karyawan dalam bekerja. Lingkungan kerja yang aman dan nyaman serta memiliki fasilitas pendukung yang memadai sangat dibutuhkan karyawan dalam bekerja. Hal tersebut akan meningkatkan produktivitas kerja sehingga karyawan mampu bekerja dengan optimal. Selain itu pemenuhan akan lingkungan kerja yang baik akan membuat karyawan senang dalam bekerja dan menikmati pekerjaannya. Lingkungan Kerja yang tidak mendukung karyawan dalam bekerja akan berdampak buruk bagi kenyamanan karyawan tersebut. Rasa tidak nyaman dan tidak aman dapat menimbulkan kecemasan dalam bekerja dan fasilitas yang tidak memadai

membuat karyawan tidak betah berada ditempat kerja. Akibatnya akan timbul *turnover intention* karyawan dikarenakan lingkungan kerja yang tidak nyaman dan mendukung.

Berdasarkan pra survei terdapat masalah lingkungan kerja fisik dan non fisik pada PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan pada Tabel 1.3 sebagai berikut:

**Tabel 1.3 Hasil Pra Survei Mengenai Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Pada PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan**

No	Pernyataan	Ya		Tidak		Total	
		Orang	(%)	Orang	(%)	Orang	(%)
<b>Lingkungan Kerja Fisik</b>							
1	Karyawan dapat bekerja dengan penerangan yang ada.	13	22,81%	44	77,19%	57	100%
2	Karyawan dapat menyelesaikan masalah pekerjaan yang ada di dalam perusahaan.	15	26,32%	42	73,68%	57	100%
3	Karyawan merasa betah dengan kebersihan yang ada perusahaan.	16	28,08%	41	71,92%	57	100%
<b>Lingkungan Kerja Non Fisik</b>							
4	Karyawan bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab.	17	29,83%	40	70,17%	57	100%
5	Karyawan mampu berdiskusi dengan pegawai lain untuk membangun kinerja tim yang baik.	14	24,57%	43	75,43%	57	100%
6	Karyawan dengan karyawan lain saling menghormati.	18	31,58%	39	68,42%	57	100%

Sumber: PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan (2021)

Berdasarkan tabel 1.3 di atas dapat diketahui mengenai pernyataan lingkungan kerja fisik dan non fisik pada PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan yaitu karyawan belum dapat bekerja dengan penerangan yang ada, karyawan belum dapat menyelesaikan masalah pekerjaan yang ada di dalam perusahaan, karyawan belum merasa betah dengan kebersihan yang ada perusahaan, karyawan belum bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab, karyawan belum mampu berdiskusi dengan pegawai lain untuk membangun kinerja tim yang baik dan karyawan belum saling menghormati dengan karyawan lain.

Menurut Samsudin (2015:17), gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dapat mempengaruhi niat karyawan untuk meninggalkan atau tinggal di suatu organisasi serta terlibat dalam perilaku kerja kontra produktif. Hubungan gaya kepemimpinan yang buruk seperti gaya kepemimpinan otokratis atau gaya kepemimpinan yang terpusat menjadi salah satu alasan utama mengapa karyawan terlibat *turnover intention* dan perilaku kerja kontra produktif.

Berdasarkan pra survei terdapat masalah gaya kepemimpinan pada PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan pada Tabel 1.4 sebagai berikut:

**Tabel 1.4 Hasil Pra Survei Mengenai Gaya Kepemimpinan Pada PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan**

No	Pernyataan	Ya		Tidak		Total	
		Orang	(%)	Orang	(%)	Orang	(%)
1	Pimpinan lebih banyak mengambil keputusan bersama-sama karyawan.	16	28,08%	41	71,92%	57	100%
2	Pimpinan menyampaikan ide-ide atau gagasan yang kreatif yang berkaitan dengan pekerjaan.	17	29,83%	40	70,17%	57	100%
3	Pimpinan memberikan pengarahan kepada karyawan di dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan.	14	24,57%	43	75,43%	57	100%

Sumber: PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan (2021)

Berdasarkan tabel 1.4 di atas dapat diketahui mengenai pernyataan gaya kepemimpinan pada PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan yaitu pimpinan lebih banyak mengambil keputusan sendiri tanpa diskusi kepada karyawan. Pimpinan tidak menyampaikan ide-ide atau gagasan yang kreatif yang berkaitan dengan pekerjaan. Pimpinan tidak memberikan pengarahan kepada karyawan di dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penelitian ini dituangkan dengan judul **“Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan**

Terhadap *Turnover Intention* Karyawan (Studi Kasus Di PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan)”).

## **B. Identifikasi dan Batasan Masalah**

### **1. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, maka identifikasi masalah adalah:

- a. Karyawan pernah berpikir untuk berhenti dari pekerjaan.
- b. Perusahaan belum memberikan gaji yang sesuai dengan kinerja.
- c. Karyawan belum merasa betah dengan kebersihan yang ada perusahaan.
- d. Pimpinan lebih banyak mengambil keputusan sendiri tanpa diskusi kepada karyawan.

### **2. Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini dibatasi hanya pada pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap *turnover intention* karyawan (studi kasus di PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan).

## **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, maka rumusan masalah yaitu:

1. Apakah kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan?
2. Apakah lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan?

3. Apakah gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan?
4. Apakah kompensasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan?

#### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

##### **1. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui apakah kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan.
- b. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan.
- c. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan.
- d. Untuk mengetahui apakah kompensasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan?



## 2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

### a. Bagi perusahaan

Sebagai saran dan bahan masukan untuk membuat kebijakan mengenai sistem pemberian kompensasi, lingkungan kerja yang baik dan gaya kepemimpinan yang baik terhadap *turnover intention* karyawan.

### b. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan mengenai pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap *turnover intention* karyawan.

### c. Bagi peneliti berikutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi kajian untuk penelitian berikutnya mengenai pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap *turnover intention* karyawan.

## E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Iskandar (2015), yang berjudul : pengaruh kepemimpinan terhadap *turn over intention* karyawan Departemen *Front Office* Di Hotel Ibis Bandung Trans Studio. Perbedaan penelitian terletak pada:

1. **Model Penelitian:** penelitian terdahulu menggunakan model regresi linier sederhana, sedangkan penelitian ini menggunakan regresi linier berganda.
2. **Variabel Penelitian :** penelitian terdahulu menggunakan 1 (satu) variabel bebas yaitu kepemimpinan, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu *turnover*

*intention*. Sedangkan penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu kompensasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu *turnover intention*.

3. **Jumlah Observasi/Sampel (n)** : penelitian terdahulu menggunakan sampel berjumlah 37 karyawan/responden. Sedangkan penelitian ini menggunakan sampel berjumlah 57 karyawan/responden.
4. **Waktu Penelitian** : penelitian terdahulu dilakukan tahun 2015 sedangkan penelitian ini tahun 2021.
5. **Lokasi Penelitian** : lokasi penelitian terdahulu di Hotel Ibis Bandung Trans Studio, sedangkan penelitian ini dilakukan di PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

##### 1. *Turnover Intention*

###### a. *Pengertian Intention*

Chin (2013:91), mengemukakan *theory of reasoned behavior* yang menjelaskan bahwa terdapat dua faktor penentu terjadinya intensi yaitu *attitude toward the behavior* dan *subjective norms*. *Attitude toward the behavior* merupakan sikap seseorang berdasarkan pandangan dan evaluasi terhadap suatu perilaku, dan *subjective norms* merupakan bagaimana persepsi seseorang terhadap objek dengan mempertimbangkan pendapat orang-orang yang berpengaruh baginya.

Hoonakker (2013:103), mengemukakan *theory of planned behavior* yang merupakan modifikasi dari *theory of reasoned behavior*. Teori ini dapat dipergunakan untuk memperediksikan dan menjelaskan tingkah laku manusia pada konteks spesifik. Teori ini berisikan penambahan atas faktor intensi, yaitu penambahan faktor *perceived behavioral control*. *Perceived behavioral control* merupakan bagaimana kontrol seseorang terhadap suatu perilaku, dimana hal ini didukung dengan sejauhmana seseorang memiliki kesempatan, sumber daya yang dibutuhkan dan bermaksud untuk melakukan suatu tindakan yang akan dia lakukan.

### **b. Aspek-Aspek *Intention***

Menurut Chin (2013:91), berdasarkan *theory of planned behavior* intensi terdiri atas :

1) *Attitude toward the behavior*

Aspek ini menjelaskan bagaimana sikap seseorang berdasarkan pandangan dan evaluasi terhadap objek atau perilaku.

2) *Subjective norms*

Aspek ini berisikan bagaimana persepsi seseorang terhadap objek dengan mempertimbangkan pendapat orang-orang yang berpengaruh baginya.

3) *Perceived behavioral control*

Aspek ini menjelaskan bagaimana kontrol seseorang terhadap suatu perilaku, dimana hal ini didukung dengan sejauhmana seseorang memiliki kesempatan, sumber daya yang dibutuhkan dan bermaksud untuk melakukan suatu tindakan yang akan dia lakukan.

### **c. Definisi *Turnover***

Chin (2013:93), *Turnover* adalah berhentinya hubungan kerja karyawan dan perusahaannya. Sementara (Hoonakker, 2013:104) berpendapat bahwa *turnover* bukan merupakan pelarian, penghindaran, atau “penarikan diri” dari pekerjaan yang tidak memuaskan dan penuh stress melainkan karena adanya alternatif pekerjaan lain. Hernaus (2013:102) mendefinisikan *turnover* sebagai pindahnya individu dari keanggotaan dalam suatu organisasi.

Menurut Agha (2012:92), istilah *turnover* dalam kepustakaan industri dan organisasi dibedakan menjadi dua, yaitu pengertian umum dan khusus. Dalam

pengertian umum, *turnover* mengacu pada perubahan dalam keanggotaan dari organisasi dimana posisi yang ditinggalkan oleh pemegang jabatan yang keluar dari organisasi digantikan oleh pendatang baru, sementara dalam pengertian khusus, *turnover* mengacu pada anggota organisasi yang keluar.

Berdasarkan pemaparan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa *turnover* adalah berhentinya hubungan kerja karyawan dengan perusahaan tempatnya bekerja.

#### **d. Jenis-jenis *Turnover***

Menurut Hoonakker (2013:105) *turnover* dibagi menjadi dua macam, yaitu sukarela dan tidak sukarela. *Turnover* sukarela (*voluntary turnover*) adalah keluarnya karyawan dari perusahaan dengan kemauannya sendiri. Sementara *Turnover* tidak sukarela (*involuntary turnover*) adalah keluarnya karyawan berdasarkan keputusan perusahaan.

Menurut Chin (2013:95) terdapat organisasi yang tidak keberatan atas *turnover* sukarela karyawannya, sehingga *turnover* sukarela dibagi menjadi *fungsiional* dan *disfungsiional*. *Turnover disfungsiional* terjadi apabila karyawan yang meninggalkan organisasi adalah karyawan yang ingin dipertahankan organisasi. Sementara karyawan yang meninggalkan organisasi dan organisasi tidak keberatan disebut dengan *turnover fungsiional*.

Dari penjelasan diatas diketahui bahwa terdapat empat jenis pembagian *turnover intentions* yang dibagi atas keadaan karyawan saat keluar dan bagaimana dari sisi organisasi tempatnya bekerja. Pada penelitian ini *turnover* yang dimaksudkan adalah *turnover* sukarela (*voluntary turnover*).

#### **e. Definisi *Turnover Intention***

Menurut Chin (2013:97), *Turnover Intentions* diindikasikan sebagai sifat individu yang mengacu pada hasil evaluasi mengenai kelangsungan hubungannya dengan organisasi dimana dirinya bekerja dan belum terwujud dalam bentuk tindakan. Menurut Hoonakker (2013:106) *turnover intentions* adalah karyawan untuk berhenti dari pekerjaan dimana ia bekerja selama ini.

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa *turnover intentions* adalah intensi karyawan untuk berhenti dari pekerjaan dimana ia bekerja selama ini di dalam suatu perusahaan.

#### **f. Aspek-Aspek *Turnover Intention***

Menurut Hoonakker (2013:106), berdasarkan aspek-aspek intensi yang dikemukakan melalui *theory of planned behavior* dan perilaku yang dimaksudkan adalah *turnover*, maka dikembangkan aspek-aspek *turnover intentions*, yaitu :

##### 1) *Attitude toward turnover*

Aspek ini menjelaskan bagaimana sikap seseorang berdasarkan pandangan dan evaluasi terhadap *turnover*.

##### 2) *Subjective norms*

Aspek ini berisikan bagaimana persepsi seseorang dengan mempertimbangkan pendapat orang-orang yang berpengaruh baginya terhadap *turnover*.

##### 3) *Perceived behavioral control*

Aspek ini menjelaskan bagaimana kontrol seseorang terhadap *turnover*, dimana hal ini didukung dengan sejauhmana seseorang

memiliki kesempatan, sumber daya yang dibutuhkan dan bermaksud untuk melakukan *turnover*.

**g. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Turnover Intention***

Hoonakker (2013:108) mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover intention*, yaitu:

- 1) Peluang, yaitu adanya ketersediaan alternatif pekerjaan lain dan daya tarik lingkungan, daya tarik lingkungan mengacu pada tingkat gaji yang lebih tinggi. Faktor ini memiliki hubungan positif dengan tindakan *turnover*.
- 2) Beban kerja yaitu sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh tenaga kerja dalam jangka waktu tertentu.
- 3) Rekrutmen yaitu proses menarik, skrining, dan memilih orang yang memenuhi syarat pekerjaan.
- 4) Pengembangan karir yaitu pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan.
- 5) Imbalan yaitu setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada orang.
- 6) Tanggung jawab kekerabatan, yaitu adanya kewajiban terhadap kerabat yang tinggal di masyarakat, seperti orang tua, kakek dan nenek. Faktor ini memiliki hubungan negatif dengan tindakan *turnover*.

- 7) Pelatihan umum, yaitu pelatihan yang diberikan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan yang dibutuhkan perusahaan. Faktor ini memiliki hubungan negatif dengan *turnover*.
- 8) Kepuasan kerja, merupakan bagaimana seorang individu menyukai pekerjaannya. Faktor ini memiliki hubungan negatif dengan *turnover*, dan juga memiliki hubungan negatif dengan *job insecurity*, tetapi *job satisfaction* ini juga dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu :
  - a) *Job involvement*, merupakan kemauan untuk mengerahkan usaha pada pekerjaan tanpa mengacu kepada pekerjaan spesifik. Faktor ini dapat mengurangi *turnover* dikarenakan memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja
  - b) *Positive and negative affectivity*, merupakan kecenderungan seseorang mengalami keadaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan. Faktor ini mempengaruhi kepuasan kerja sesuai dengan perspektif subjektif masing-masing individu, apabila yang dirasakan *negative affectivity* maka akan menurunkan kepuasan kerja dan dapat meningkatkan *turnover*.
  - c) *Autonomy*, merupakan sejauh mana individu dapat mandiri terhadap pekerjaannya. Faktor ini dapat mengurangi *turnover* dikarenakan memberikan efek positif pada kepuasan kerja.
  - d) *Distributive justice*, seperti apa reward ataupun punishment yang diberikan perusahaan terhadap performa kerja individu. Faktor ini memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja sehingga mengurangi *turnover*.



- e) *Job stress*, sejauh mana individu merasakan kesulitan untuk memenuhi kewajiban atas pekerjaannya. Dimana stres yang dirasakan karyawan dapat mempengaruhi kinerja dan berhubungan positif dengan *job insecurity*. Faktor ini mengurangi *turnover* dikarenakan memberikan efek negatif terhadap kepuasan kerja.
  - f) *Pay*, merupakan uang atau imbalan yang diterima individu atas kinerja yang telah mereka berikan. Faktor ini memberikan efek positif terhadap kepuasan kerja sehingga dapat mengurangi *turnover*.
  - g) *Promotional chances*, tingkat potensi mobilitas pekerjaan dalam sebuah organisasi. Faktor ini mengurangi *turnover* dengan memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja.
  - h) *Routinization*, sejauh mana suatu pekerjaan dilakukan berulang-ulang oleh individu. Faktor ini mengurangi *turnover* dengan memberikan dampak negatif terhadap kepuasan kerja.
  - i) *Social support*, bagaimana dukungan yang didapat untuk menghadapi masalah dalam pekerjaan. Dukungan dari pengawas dalam perusahaan dan dukungan dari rekan kerja memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja dan mengurangi *turnover*.
- 2) *Organizational commitment*, berfokus kepada loyalitas individu terhadap pekerjaannya. Faktor ini memiliki hubungan negatif dengan *turnover* dan berhubungan negatif dengan *job insecurity*, tetapi faktor ini juga dipengaruhi beberapa faktor, yaitu:

- a) *Distributive justice*, faktor ini memberikan efek positif terhadap *organizational commitment*.
  - b) *Promotional chances*, faktor ini memberikan efek positif terhadap *organizational commitment*.
  - c) *Social support*, dukungan yang didapat dari pengawas juga memberikan efek positif terhadap *organizational commitment*.
- 3) *Search behavior*, tindakan individu untuk mencari alternative pekerjaan lain. Faktor ini meningkatkan terjadinya *turnover*.
  - 4) *Intent to stay*, individu merencanakan untuk tetap bekerja di perusahaan tempatnya bekerja. Faktor ini mengurangi terjadinya *turnover*.

#### **h. Indikator *Turnover Intention***

Menurut Hoonakker (2013:110) mengemukakan bahwa indikator *turnover intention*, yaitu:

- 1) Memikirkan untuk keluar (*Thinking of Quitting*)

Mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada dilingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidak puasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berfikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini.

- 2) Pencarian alternatif pekerjaan (*Intention to search for alternatives*)

Mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berpikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.

### 3) Niat untuk keluar (*Intention to quit*)

Mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan nantinya akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

## 2. Kompensasi

### a. Pengertian Kompensasi

Menurut Mathis (2014:82), “Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima dapat berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada seseorang yang umumnya merupakan objek yang dikecualikan dari pajak pendapatan”. Menurut Mangkunegara (2015:87), kompensasi adalah “Setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari pekerjaannya karyawan itu”. Menurut Rivai (2013:36), kompensasi adalah “Keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lainnya”.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah merupakan suatu bentuk balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan bisa dalam bentuk materi maupun non materi yang digunakan oleh karyawan untuk pemenuhan kebutuhan hidup.

## **b. Jenis-Jenis Kompensasi**

Menurut Mangkunegara (2015:89), “jenis-jenis kompensasi ini ada 2 macam, terdiri dari”:

**a.** Kompensasi Langsung merupakan hak yang diperoleh karyawan dan menjadi kewajiban bagi perusahaan untuk membayarnya. Kompensasi langsung terdiri dari 3 bagian yaitu:

- 1) Bayaran Pokok yang di dalamnya termasuk gaji, upah yaitu: suatu penerimaan sebagai imblan dari perusahaan kepada pekerja untuk suatu pekerjaan maupun jasa yang akan dilakukan, dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang yang telah ditetapkan menurut suatu persetujuan atau peraturan perundang-undangan dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara direksi dengan pekerja.
- 2) Tunjangan Tetap yaitu sejumlah uang yang diberikan kepada pekerja sebagai tambahan penerimaan yang diberikan bersamaan dengan pembayaran upah bulanan. Terdiri dari tunjangan air, tunjangan listrik dan tunjangan bahan bakar serta tunjangan beras pekerja yang besarnya ditetapkan oleh perusahaan.
- 3) Tunjangan tidak Tetap yaitu sejumlah uang yang disepakati diterima oleh pekerja sebagai tambahan penerimaan bagi pekerja.
- 4) Tunjangan Struktural yaitu tunjangan yang diberikan kepada pekerja yang memegang jabatan puncak dan setingkat kepala urusan.
- 5) Bayaran Prestasi (*merit pay*) yaitu bayaran berdasarkan kinerja dijadikan prosedur standar untuk mencoba memperhatikan kenaikan-kenaikan gaji dengan kinerja individu. Bayaran prestasi adalah

kenaikan tahunan yang terkait dengan kenaikan tahunan yang terkait dengan kinerja karyawan selama tahun sebelumnya.

6) Bayaran Insentif (*Incentive Pay*).

**b.** Kompensasi Tidak Langsung merupakan balas jasa yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan. Kompensasi tidak langsung juga terdiri dari 3 bagian yaitu:

- 1) Program-program perlindungan, termasuk di dalamnya asuransi kesehatan, pensiun, jaminan sosial tenaga kerja.
- 2) Bayaran di luar jam kerja, misalnya liburan, hari besar, cuti tahunan, cuti hamil, lembur.
- 3) Fasilitas-fasilitas terdiri dari kendaraan, ruang kantor, rumah dinas, tunjangan sewa rumah.

Sedangkan Menurut Rivai (2013:38), “Bentuk kompensasi ini ada 2 macam, terdiri dari”:

1) Kompensasi Langsung merupakan hak yang diperoleh karyawan dan menjadi kewajiban bagi perusahaan untuk membayarnya. Kompensasi langsung terdiri dari 3 bagian yaitu:

1) Gaji

Imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur seperti tahunan, caturwulan, bulanan dan mingguan.

2) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

### 3) Tunjangan

Sejumlah uang yang disepakati diterima oleh pekerja sebagai tambahan penerimaan bagi pekerja.

2) Kompensasi Tidak Langsung merupakan balas jasa yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan. Kompensasi tidak langsung juga terdiri dari 3 bagian yaitu:

- a) Program-program perlindungan, termasuk di dalamnya asuransi kesehatan, pensiun, jaminan sosial tenaga kerja.
- b) Bayaran di luar jam kerja, misalnya liburan, hari besar, cuti tahunan, cuti hamil, lembur.
- c) Fasilitas-fasilitas terdiri dari kendaraan, ruang kantor, rumah dinas, tunjangan sewa rumah.

### c. Manfaat Kompensasi

Menurut Mangkunegara (2015:91), “manfaat kompensasi (balas jasa) yaitu:

- 1) Manfaat bagi perusahaan:
  - a) Menarik karyawan dengan tingkat keterampilan yang tinggi bekerja pada perusahaan.
  - b) Untuk memberikan rangsangan agar karyawan bekerja dengan maksud mencapai prestasi.
  - c) Mengikat karyawan untuk bekerja pada perusahaan.
- 2) Manfaat bagi karyawan:
  - a) Untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari

- b) Untuk memenuhi kebutuhan keluarganya
- c) Untuk dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja
- d) Untuk meningkatkan status sosial karyawan.

#### **d. Indikator Kompensasi**

Menurut Mangkunegara (2015:93), “indikator kompensasi adalah sebagai berikut”:

##### 1) Gaji

Gaji adalah suatu penerimaan sebagai imbalan dari perusahaan kepada pekerja untuk suatu pekerjaan maupun jasa yang akan dilakukan.

##### 2) Jaminan

Jaminan adalah balas jasa yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan.

##### 3) Bayaran Lembur

Bayaran lembur adalah bayaran di luar jam kerja.

Sedangkan Menurut Rivai (2013:41), “indikator kompensasi adalah sebagai berikut”:

##### 1) Gaji

Imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur seperti tahunan, caturwulan, bulanan dan mingguan.

##### 2) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

### 3) Tunjangan

Sejumlah uang yang disepakati diterima oleh pekerja sebagai tambahan penerimaan bagi pekerja.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator kompensasi di dalam penelitian ini adalah gaji, jaminan pensiun dan bayaran lembur.

## **3. Lingkungan Kerja**

### **a. Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja adalah suasana dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Menurut Nitisemito (2013:183), “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan”. Menurut Sutrisno (2014:43) lingkungan kerja adalah "bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas bekerjanya”. Definisi lingkungan kerja juga dikemukakan oleh Sedarmayanti (2014:1) lingkungan kerja adalah “keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja karyawan.



Menurut Sedarmayanti (2014:12), “suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan lingkungan kerja dalam penelitian ini adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Lingkungan kerja yang nyaman dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan tentunya berdampak kepada kepuasan kerja

#### **b. Jenis Lingkungan Kerja**

Sedarmayanti (2014:21), “menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik”.

##### **1) Lingkungan Kerja Fisik**

Menurut Sedarmayanti (2014:23), “Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung”. Menurut Nitisemito (2013:184) lingkungan kerja fisik adalah “segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya penerangan, suhu udara, ruang gerak, keamanan, kebersihan, musik dan lain-lain”.

Berdasarkan definisi tersebut bahwa lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Contoh dari lingkungan kerja fisik adalah penerangan, suhu udara, ruang gerak, keamanan, kebersihan, musik dan lain-lain.

Menurut Nitisemito (2013:185), “masalah lingkungan kerja dalam suatu organisasi sangat penting, dalam hal ini diperlukan adanya pengaturan maupun penataan faktor-faktor lingkungan kerja fisik dalam penyelenggaraan aktivitas organisasi. Faktor-faktor lingkungan kerja fisik adalah sebagai berikut:

a) Pewarnaan

Masalah warna dapat berpengaruh terhadap karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan, akan tetapi banyak perusahaan yang kurang memperhatikan masalah warna. Pengaturan pewarnaan hendaknya memberi manfaat, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Pewarnaan pada dinding ruang kerja hendaknya mempergunakan warna yang lembut.

b) Penerangan

Penerangan dalam ruang kerja karyawan memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan semangat karyawan sehingga mereka akan dapat menunjukkan hasil kerja yang baik, yang berarti bahwa penerangan tempat kerja yang cukup sangat membantu berhasilnya kegiatan-kegiatan operasional organisasi.

c) Udara

Di dalam ruangan kerja karyawan dibutuhkan udara yang cukup, dimana dengan adanya pertukaran udara yang cukup, akan menyebabkan kesegaran fisik dari karyawan tersebut. Suhu udara yang terlalu panas akan menurunkan semangat kerja karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan.

d) Suara bising

Suara yang bunyi bisa sangat mengganggu para karyawan dalam bekerja. Suara bising tersebut dapat merusak konsentrasi kerja karyawan sehingga kinerja karyawan bisa menjadi tidak optimal. Oleh karena itu setiap organisasi harus selalu berusaha untuk menghilangkan suara bising tersebut atau paling tidak menekannya untuk memperkecil suara bising tersebut. Kemampuan organisasi didalam menyediakan dana untuk keperluan pengendalian suara bising tersebut, juga merupakan salah satu faktor yang menentukan pilihan cara pengendalian suara bising dalam suatu organisasi.

e) Ruang Gerak

Suatu organisasi sebaiknya karyawan yang bekerja mendapat tempat yang cukup untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas. Karyawan tidak mungkin dapat bekerja dengan tenang dan maksimal jika tempat yang tersedia tidak dapat memberikan kenyamanan. Ruang gerak untuk tempat karyawan bekerja seharusnya direncanakan terlebih dahulu agar para karyawan tidak terganggu di dalam melaksanakan pekerjaan

disamping itu juga perusahaan harus dapat menghindari dari pemborosan dan menekan pengeluaran biaya yang banyak.

f) Keamanan

Rasa aman bagi karyawan sangat berpengaruh terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan. Keamanan yang dimaksud disini yaitu keamanan yang dapat dimasukkan ke dalam lingkungan kerja fisik. Jika di tempat kerja tidak aman karyawan tersebut akan menjadi gelisah, tidak bisa berkonsentrasi dengan pekerjaannya serta semangat kerja karyawan tersebut akan mengalami penurunan. Suatu organisasi terus berusaha untuk menciptakan dan mempertahankan suatu keadaan dan suasana aman tersebut sehingga karyawan merasa senang dan nyaman dalam bekerja.

g) Kebersihan

Lingkungan kerja yang bersih akan menciptakan keadaan disekitarnya menjadi sehat. Organisasi hendaknya selalu menjaga kebersihan lingkungan kerja. Dengan adanya lingkungan yang bersih karyawan akan merasa senang sehingga kinerja karyawan akan meningkat”.

## 2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sedarmayanti (2014:25), “Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan antara atasan dengan bawahan maupun hubungan sesama rekan kerja”. Lingkungan non fisik juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Lingkungan kerja non fisik ini tidak kalah pentingnya dengan lingkungan kerja fisik. Semangat kerja karyawan

sangat dipengaruhi oleh keadaan lingkungan kerja non fisik, misalnya hubungan dengan sesama karyawan dan dengan pemimpinnya. Hubungan seorang karyawan dengan karyawan lain dan dengan pimpinan berjalan dengan sangat baik maka akan dapat membuat karyawan merasa lebih nyaman berada di lingkungan kerjanya. Dengan begitu semangat kerja karyawan akan meningkat dan kinerja pun juga akan ikut meningkat.

Menurut Nitisemito (2013:187), “Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan”. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri. 5 aspek lingkungan kerja non fisik yang bisa mempengaruhi perilaku karyawan, yaitu:

- a) Struktur kerja, yaitu sejauh mana bahwa pekerjaan yang diberikan kepadanya memiliki struktur kerja dan organisasi yang baik.
- b) Tanggung jawab kerja, yaitu sejauh mana pekerja merasakan bahwa pekerjaan mengerti tanggung jawab mereka serta bertanggung jawab atas tindakan mereka.
- c) Perhatian dan dukungan pemimpin, yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan pengarahan, keyakinan, perhatian serta menghargai mereka.
- d) Kerja sama antar kelompok, yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok kerja yang ada.

- e) Kelancaran komunikasi, yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar, baik antara teman sekerja ataupun dengan pimpinan.

Baik lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik, kedua jenis lingkungan kerja tersebut harus selalu diperhatikan oleh perusahaan. Keduanya tidak bisa dipisahkan begitu saja. Terkadang organisasi hanya mengutamakan salah satu jenis lingkungan kerja di atas, tetapi akan lebih baik lagi apabila keduanya dilaksanakan secara maksimal, dengan begitu kinerja karyawan bisa akan lebih maksimal. Peran seorang pemimpin benar-benar diperlukan dalam hal ini. Pemimpin harus bisa menciptakan sebuah lingkungan kerja baik dan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

### **c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Menurut Nitisemito (2013:188), “Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja”.

Menurut Nitisemito (2013:189), “Berikut ini akan diuraikan masing-masing faktor tersebut dikaitkan dengan kemampuan manusia, yaitu:

### 1) Penerangan atau Cahaya di Tempat Kerja

Cahaya atau penerangan di tempat kerja sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu, perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas menyebabkan pekerjaan menjadi lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, kinerja menurun sehingga tujuan perusahaan akan sulit dicapai.

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh. Untuk berbagai tingkat temperatur akan memberi pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap karyawan karena kemampuan beradaptasi tiap karyawan berbeda, tergantung di kondisi bagaimana karyawan dapat hidup.

### 2) Kelembaban di Tempat Kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau

dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperature, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran, karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antar panas tubuh dengan suhu sekitarnya.

### 3) Sirkulasi Udara di Tempat Kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen, dalam udara tersebut berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

### 4) Kebisingan di Tempat Kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki



oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

5) Getaran Mekanis di Tempat Kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh karyawan dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan. Getaran mekanis pada umumnya sangat mengganggu tubuh karena tidak teratur, baik tidak teratur dalam intensitas maupun frekuensinya. Gangguan terbesar terhadap suatu alat dalam tubuh terdapat apabila frekuensi alam beresonansi dengan frekuensi dari getaran mekanis.

6) Bau-bauan di Tempat Kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus-menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian *Air Condition* yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

#### 7) Tata Warna di Tempat Kerja

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyatannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang menimbulkan rasa senang, sedih dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

#### 8) Dekorasi di Tempat Kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

#### 9) Musik di tempat kerja

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja. Tidak sesuai musik yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja.

#### 10) Keamanan di Tempat Kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga satuan petugas keamanan (satpam).

#### 11) Hubungan antara Atasan dengan Bawahan

Hubungan antara atasan dengan bawahan yaitu interaksi antara atasan dan bawahannya yang dapat menciptakan lingkungan yang dapat memotivasi dan menimbulkan loyalitas karyawan.

#### 12) Hubungan Sesama Rekan Kerja

Para karyawan cenderung membentuk kelompok informal yang dapat memberikan kepuasan serta keefektifan kerja. Berdasarkan penelitian ini, sebenarnya bisa dipahami bahwa dinamika kelompok yang berlaku dalam suatu perusahaan dapat memberikan pengaruh yang sangat besar bagi para karyawannya”.

#### **d. Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Nitisemito (2013:190), “indikator lingkungan kerja fisik adalah sebagai berikut:

##### 1) Penerangan

Penerangan dalam ruang kerja karyawan memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan semangat karyawan sehingga mereka akan dapat menunjukkan hasil kerja yang baik, yang berarti bahwa penerangan tempat kerja yang cukup sangat membantu berhasilnya kegiatan-kegiatan operasional organisasi.

##### 2) Keamanan

Rasa aman bagi karyawan yang sangat berpengaruh terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan. Di sini yang dimaksud dengan keamanan yaitu keamanan yang dapat dimasukkan ke dalam lingkungan kerja fisik. Jika di tempat kerja tidak aman karyawan

tersebut akan menjadi gelisah, tidak bisa berkonsentrasi dengan pekerjaannya serta semangat kerja karyawan tersebut akan mengalami penurunan. Oleh karena itu sebaiknya suatu organisasi terus berusaha untuk menciptakan dan mempertahankan suatu keadaan dan suasana aman tersebut sehingga karyawan merasa senang dan nyaman dalam bekerja.

### 3) Kebersihan

Lingkungan kerja yang bersih akan menciptakan keadaan disekitarnya menjadi sehat. Oleh karena itu setiap organisasi hendaknya selalu menjaga kebersihan lingkungan kerja. Dengan adanya lingkungan yang bersih karyawan akan merasa senang sehingga kinerja karyawan akan meningkat.

Menurut Nitisemito (2013:191), “indikator lingkungan kerja non fisik adalah sebagai berikut:

- 1) Tanggung jawab kerja, yaitu sejauh mana pekerja merasakan bahwa pekerjaan mengerti tanggung jawab mereka serta bertanggung jawab atas tindakan mereka.
- 2) Kerja sama, yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok kerja yang ada.
- 3) Kelancaran komunikasi, yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar, baik antara teman sekerja ataupun dengan pimpinan.

## **4. Gaya Kepemimpinan**

### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Menurut Samsudin (2015:7) “kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi pikiran, perasaan, tindakan dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan ke arah tujuan tertentu”. Simamora (2016:50), kepemimpinan adalah “kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu berdasarkan akseptansi/penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki khusus yang tepat bagi situasi khusus”. Definisi lain kepemimpinan adalah “kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran (Robbins, 2014:432)”. Menurut Rivai (2013:216) menyatakan bahwa “kepemimpinan merupakan suatu upaya menanamkan pengaruh dan bukan paksaan untuk memotivasi karyawan sehingga mereka bekerja sesuai dengan yang manajer kehendaki yaitu pencapaian tujuan organisasi”.

### **b. Fungsi dan Sifat Kepemimpinan**

Menurut Samsudin (2015:10), “terdapat 5 (lima) fungsi kepemimpinan, adalah sebagai berikut”:

#### 1) Fungsi Penentu Arah

Setiap organisasi, baik yang berskala besar, menengah ataupun kecil semuanya pasti dibentuk dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan itu bisa bersifat jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek yang harus dicapai dengan melalui kerja sama yang dipimpin oleh seorang pemimpin. Keterbatasan sumberdaya organisasi mengharuskan pemimpin untuk mengelolanya dengan efektif, dengan kata lain arah yang hendak dicapai oleh

organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang ada”.

## 2) Fungsi Sebagai Juru Bicara

Fungsi ini mengharuskan seorang pemimpin untuk berperan sebagai penghubung antara organisasi dengan pihak-pihak luar yang berkepentingan seperti pemilik saham, pemasok, penyalur, lembaga keuangan.

## 3) Fungsi Sebagai Komunikator

Suatu komunikasi dapat dikatakan berlangsung dengan efektif apabila pesan yang ingin disampaikan oleh sumber pesan tersebut diterima dan diartikan oleh sasaran komunikasi. Fungsi pemimpin sebagai komunikator disini lebih ditekankan pada kemampuannya untuk mengkomunikasikan sasaran-sasaran, strategi, dan tindakan yang harus dilakukan oleh bawahan”.

## 4) Fungsi Sebagai Mediator

Konflik-konflik yang terjadi atau adanya perbedaan-perbedaan kepentingan dalam organisasi menuntut kehadiran seorang pemimpin dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. Kiranya sangat mudah membayangkan bahwa tidak akan ada seorang pemimpin yang akan membiarkan situasi demikian berlangsung dalam organisasi yang dipimpinnya dan akan segera berusaha keras untuk menanggulangnya. Sikap yang demikian pasti diambil oleh seorang pemimpin, sebab jika tidak citranya sebagai seorang pemimpin akan rusak, kepercayaan terhadap kepemimpinan akan merosot bahkan mungkin hilang. Jadi kemampuan menjalankan fungsi kepemimpinan selaku mediator yang rasional, objektif dan netral merupakan salah satu indikator efektifitas kepemimpinan seseorang”.

## 5) Fungsi Sebagai Integrator

Adanya pembagian tugas, sistem alokasi daya, dana dan tenaga, serta diperlukannya spesialisasi pengetahuan dan keterampilan dapat menimbulkan sikap, perilaku dan tindakan berkotak-kotak dan oleh karenanya tidak boleh dibiarkan berlangsung terus-menerus. Dengan perkataan lain diperlukan integrator terutama pada hirarki puncak organisasi. Integrator itu adalah pimpinan. Setiap pemimpin, terlepas dari hirarki jabatannya dalam organisasi, sesungguhnya adalah integrator, hanya saja cakupannya berbeda-beda. Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam hirarki kepemimpinan dalam organisasi, semakin penting pula makna peranan tersebut”.

Menurut Samsudin (2015:14), “sifat-sifat kepemimpinan, adalah sebagai berikut”:

### 1) Watak dan kepribadian yang terpuji

Agar para bawahan maupun orang yang berada di luar organisasi mempercayainya, seorang pemimpin harus mempunyai watak dan kepribadian yang terpuji. Mereka adalah cermin dari bawahan, sumber identifikasi, motivasi, dan moral para bawahan”.

### 2) Keinginan melayani bawahan

Seorang pemimpin harus percaya pada bawahan. Ia mendengarkan pendapat mereka dan berkeinginan untuk membantu mereka menimbulkan dan mengembangkan keterampilan mereka agar karir mereka meningkat”.

### 3) Memahami kondisi lingkungan

Seorang pemimpin tidak hanya menyadari tentang apa yang sedang terjadi disekitarnya, tetapi juga harus memiliki pengertian memadai, sehingga dapat mengevaluasi perbedaan kondisi organisasi dan para bawahannya”.

### 4) Intelegensi yang tinggi

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan berpikir pada taraf yang tinggi. Ia dituntut untuk mampu menganalisis problem dengan efektif, belajar dengan cepat, dan memiliki minat yang tinggi untuk mendalami dan menggali ilmu”.

### 5) Berorientasi ke depan

Seorang pemimpin harus memiliki intuisi, kemampuan memprediksi, dan visi sehingga dapat mengetahui sejak awal tentang kemungkinan-kemungkinan apa yang dapat mempengaruhi organisasi yang dikelolanya”.

## c. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Samsudin (2015:16), “gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya”. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah “pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain atau bawahan (Robbins, 2014:29)”. Menurut Samsudin (2015:18), beberapa “dimensi gaya Kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut”:

#### 1) Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya Otoriter ini menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin (*sentralistik*) sebagai



satu-satunya penentu, penguasa, dan pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi”.

2) Gaya Kepemimpinan Demokrasi

Kepemimpinan Demokrasi berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya.

3) Gaya Kepemimpinan Bebas (*Laissez Faire*)

Pada gaya kepemimpinan bebas (*laissez faire*) ini sang pemimpin praktis tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri.

**d. Indikator Gaya Kepemimpinan**

Menurut Samsudin, (2015:18), “indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1) *Idealized influence* (kharisma)

Mengarah pada perilaku kepemimpinan transformasional yang mana pengikut berusaha bekerja keras melebihi apa yang dibayangkan..

2) *Inspirational motivation* (motivasi inspiratif)

Dimana pemimpin menggunakan berbagai simbol untuk memfokuskan usaha atau tindakan dan mengekspresikan tujuan dengan cara-cara sederhana.

3) *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual)

Upaya memberikan dukungan kepada pengikut untuk lebih inovatif dan kreatif dimana pemimpin mendorong pengikut untuk menanyakan

asumsi, memunculkan ide-ide dan metode-metode baru, dan mengemukakan pendekatan lama dengan cara perspektif baru”.

## B. Penelitian Sebelumnya

**Tabel 2.1 Daftar Penelitian Sebelumnya**

No.	Nama	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
1.	Iskandar (2015)	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap <i>Turn Over Intention</i> Karyawan Departemen <i>Front Office</i> Di Hotel Ibis Bandung Trans Studio.	Kepemimpinan	<i>Turnover Intention</i>	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i>
2.	Putrianti (2014)	Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> (Studi Pada Karyawan PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Pusat Malang)	Kompensasi Dan Motivasi Kerja	<i>Turnover Intention</i>	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
3.	Putra (2017)	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Di Mayaloka Villas Seminyak.	Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja	<i>Turnover Intention</i>	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i>
4	Kumbara (2018)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Padang	Kepuasan Kerja, Kompensasi Dan Pengembangan Karir	<i>Turnover Intention</i>	Analisis Jalur	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
5	Rahman (2018)	<i>Effect of Compensation</i>	Kompensasi dan	<i>Turnover Intention</i>	Regresi Linier	Hasil penelitian menunjukkan bahwa

		<i>and Career Development on Turnover Intention: Job Satisfaction as a Mediation Variable</i>	pengembangan karir		Berganda	kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i>
6	Tulango w (2018)	<i>The Effect Of Job Stress, Work Environment And Workload On Employee Turnover Intention (Case Study At PT. Wika Realty Manado)</i>	Stres kerja, lingkungan kerja dan beban kerja	<i>Turnover Intention</i>	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i>
7	Joni (2020)	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention.	Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja	<i>Turnover Intention</i>	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i>
8	Fitirantini (2020)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Tenaga Kesehatan Berstatus Kontrak Di RSUD Kota Mataram.	Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja	<i>Turnover Intention</i>	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i>
9	Shieh (2014)	<i>Effects of Workload on Burnout and Turnover Intention of Medical Staff: A Study</i>	Lingkungan kerja dan <i>burnout</i>	<i>Turnover Intention</i>	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i>
10	Xiaoming (2014)	<i>Effects of Workload on Burnout and Turnover Intention of Medical Staff: A Study</i>	Lingkungan kerja dan <i>burnout</i>	<i>Turnover Intention</i>	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i>

Sumber : Diolah Penulis 2021

### **C. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual penelitian menjelaskan secara teoritis model konseptual variabel-variabel penelitian, tentang bagaimana pertautan teori-teori yang berhubungan dengan variabel-variabel penelitian yang ingin diteliti, yaitu variabel bebas dengan variabel terikat.

#### **1. Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover Intention***

Menurut Mankunegara (2015:88), kompensasi merupakan balas jasa yang diterima karyawan atas kontribusinya kepada perusahaan. Pemberian Kompensasi yang baik terhadap karyawan akan memotivasi karyawan dengan baik. Pemberian tersebut menunjukkan bahwa kontribusi yang diberikan oleh karyawan diapresiasi benar oleh perusahaan, sehingga karyawan semakin termotivasi untuk bekerja pada perusahaan. Karyawan yang diapresiasi benar oleh perusahaan juga cenderung setia terhadap perusahaan. Pemberian kompensasi yang buruk cenderung akan menurunkan semangat kerja para karyawan.

#### **2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover Intention***

Menurut Nitisemito (2013:184), lingkungan Kerja merupakan segala sesuatu yang berada tempat karyawan bekerja. Lingkungan Kerja ini penting untuk diperhatikan dalam meningkatkan kenyamanan karyawan dalam bekerja. Lingkungan kerja yang aman dan nyaman serta memiliki fasilitas pendukung yang memadai sangat dibutuhkan karyawan dalam bekerja. Lingkungan Kerja yang tidak mendukung karyawan dalam bekerja akan berdampak buruk bagi kenyamanan karyawan tersebut. Rasa tidak nyaman dan tidak aman dapat menimbulkan kecemasan dalam bekerja dan fasilitas yang tidak memadai membuat karyawan tidak betah berada ditempat kerja.

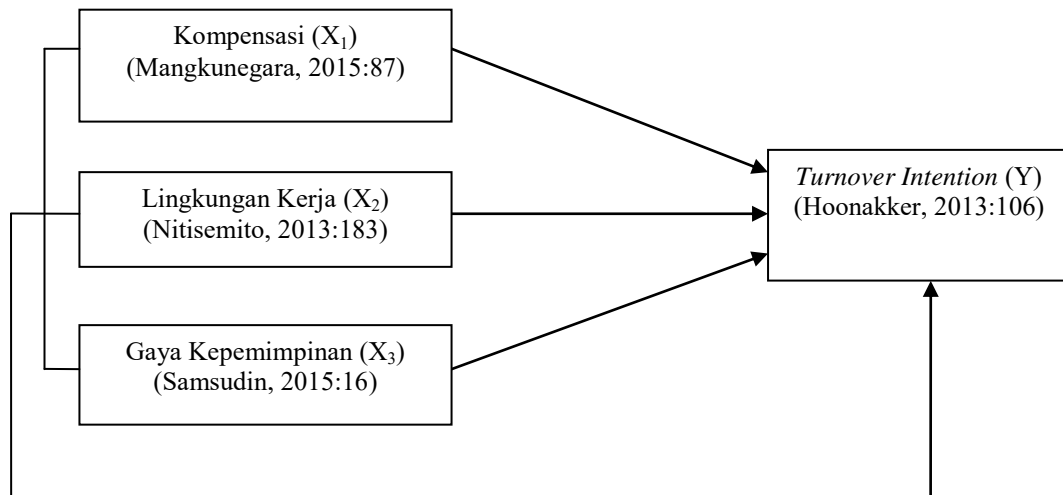
### **3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap *Turnover Intention***

Menurut Samsudin (2015:17), gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dapat mempengaruhi niat karyawan untuk meninggalkan atau tinggal di suatu organisasi serta terlibat dalam perilaku kerja kontra produktif. Hubungan gaya kepemimpinan yang buruk seperti gaya kepemimpinan otokratis atau gaya kepemimpinan yang terpusat menjadi salah satu alasan utama mengapa karyawan terlibat *turnover intention* dan perilaku kerja kontra produktif.

### **4. Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap *Turnover Intention***

Menurut Hoonakker (2013:107), Kompensasi yang diterima tidak sebanding dengan kontribusi yang mereka berikan. Kompensasi yang buruk mendorong karyawan untuk bekerja tidak optimal dan memiliki *turnover intention* yang tinggi. Jika terdapat peluang pekerjaan yang memberikan kompensasi yang lebih menjanjikan kepada karyawan tidak menutup kemungkinan *turnover intention* karyawan tersebut berujung pada pengunduran diri karyawan. Lingkungan Kerja yang tidak mendukung karyawan dalam bekerja akan berdampak buruk bagi kenyamanan karyawan tersebut. Rasa tidak nyaman dan tidak aman dapat menimbulkan kecemasan dalam bekerja dan fasilitas yang tidak memadai membuat karyawan tidak betah berada ditempat kerja. Akibatnya akan timbul *turnover intention* karyawan dikarenakan lingkungan kerja yang tidak nyaman dan mendukung. Hubungan gaya kepemimpinan yang buruk seperti gaya kepemimpinan otokratis atau gaya kepemimpinan yang terpusat menjadi salah satu alasan utama mengapa karyawan terlibat *turnover intention* dan perilaku kerja kontra produktif.

Kerangka konseptual yang diterjemahkan dalam diagram struktur seperti pada gambar 2.1:



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

Sumber: Diolah Penulis (2021)

#### D. Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan atau tuduhan bahwa sementara masalah penelitian yang kebenarannya masih lemah (belum tentu benar) sehingga harus diuji secara empiris. Penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Diduga kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan.
2. Diduga lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan.
3. Diduga gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan.
4. Diduga kompensasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan Penelitian

Menurut Rusiadi (2014:12), “penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih”.

#### B. Lokasi dan Waktu Penelitian

##### 1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan yang beralamat di Jl. Adi Sucipto Komp. CBD Polonia Blok D No. 89 - 92 Medan.

##### 2. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan mulai dari bulan Maret 2021 sampai dengan Juni 2021, dengan format berikut:

**Tabel 3.1**  
**Skedul Proses Penelitian**

No	Aktivitas	Bulan											
		Maret 2021			April 2021			Mei 2021			Juni 2021		
1	Riset awal/Pengajuan Judul	■											
2	Penyusunan Proposal		■	■	■	■	■						
3	Seminar Proposal						■						
4	Perbaikan Acc Proposal							■					
5	Pengolahan Data								■				
6	Penyusunan Skripsi									■			
7	Bimbingan Skripsi										■	■	■
8	Meja Hijau												■

Sumber: Penulis (2021)

## C. Definisi Operasional Variabel

### 1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian mencakup variabel apa yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu: variabel bebas pertama kompensasi ( $X_1$ ), variabel bebas kedua lingkungan kerja ( $X_2$ ) dan variabel bebas ketiga gaya kepemimpinan ( $X_3$ ) serta 1 (satu) variabel terikat yaitu *turnover intention* ( $Y$ ).

### 2. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur secara operasional di lapangan.

**Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Deskripsi Indikator	Skala
Kompensasi ( $X_1$ )	Setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari pekerjaannya karyawan itu.  (Mangkunegara, 2015:87)	1. Gaji 2. Jaminan pensiun 3. Bayaran lembur  (Mangkunegara, 2015:93)	1. Suatu penerimaan sebagai imbalan dari perusahaan kepada pekerja untuk suatu pekerjaan maupun jasa yang akan dilakukan. 2. Balas jasa yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan. 3. Bayaran di luar jam kerja	Skala likert
Lingkungan Kerja ( $X_2$ )	Segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan.  (Nitisemito, 2013:183)	<b>Lingkungan Kerja Fisik</b> 1. Penerangan 2. Keamanan 3. Kebersihan  <b>Lingkungan Kerja Non Fisik</b> 4. Tanggung jawab kerja 5. Kerja sama 6. Kelancaran komunikasi	1. Penerangan dalam ruang kerja karyawan memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan semangat karyawan sehingga mereka akan dapat menunjukkan hasil kerja yang baik. 2. Rasa aman bagi karyawan yang sangat berpengaruh terhadap	Skala likert



		(Nitisemito, 2013:190)	semangat kerja dan kinerja karyawan. 3. Lingkungan kerja yang bersih akan menciptakan keadaan disekitarnya menjadi sehat. 4. Sejauh mana pekerja merasakan bahwa pekerjaan mengerti tanggung jawab mereka serta bertanggung jawab atas tindakan mereka. 5. Sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok kerja yang ada. 6. Sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar, baik antara teman sekerja ataupun dengan pimpinan	
Gaya Kepemimpinan ( $X_3$ )	Suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya.  (Samsudin, 2015:16)	1. Kharisma 2. Motivasi inspiratif 3. Stimulasi intelektual  (Samsudin, 2015:18)	1. Mengarah pada perilaku kepemimpinan transformasional yang mana pengikut berusaha bekerja keras melebihi apa yang dibayangkan. 2. Dimana pemimpin menggunakan berbagai simbol untuk memfokuskan usaha atau tindakan dan mengekspresikan tujuan dengan cara-cara sederhana. 3. Upaya memberikan dukungan kepada pengikut untuk lebih inovatif dan kreatif dimana pemimpin mendorong pengikut untuk menanyakan asumsi, memunculkan ide-ide dan metode-metode baru, dan mengemukakan pendekatan lama dengan cara perspektif baru.	Skala likert
<i>Turnover Intention</i> (Y)	Karyawan untuk berhenti dari pekerjaan dimana ia bekerja selama ini.  (Hoonakker, 2013:106)	1. Memikirkan untuk keluar. 2. Pencarian alternatif pekerjaan. 3. Niat untuk keluar.  (Hoonakker, 2013:110)	1. Mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada dilingkungan pekerjaan. 2. Mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. 3. Mencerminkan individu yang berniat untuk keluar	Skala likert

Sumber: Penulis (2021)

## **D. Populasi dan Sampel/ Jenis dan Sumber Data**

### **1. Populasi**

Menurut Rusiadi (2014 : 30), “populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan sebanyak 57 karyawan.

### **2. Sampel**

Menurut Rusiadi (2014 : 30), “Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Pada penelitian ini penulis melakukan teknik penarikan sampel secara *Non Probability Sampling* yaitu dengan menggunakan *sampling* sensus atau *sampling* jenuh karena seluruh populasi dijadikan sampel apabila populasi dibawah 100. Oleh karena itu, sampel dalam penelitian ini yaitu sebanyak 57 karyawan/responden.

### **3. Jenis dan Sumber Data**

Data primer adalah data yang diperoleh dari tanggapan sumbernya yaitu responden terhadap item pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam rangka melakukan analisis terhadap pembuktian jawaban sementara atau hipotesis dari permasalahan yang dikemukakan, maka metode pengumpulan data yang penulis lakukan adalah metode angket (kuesioner) yaitu melakukan pembagian kuesioner untuk diisi karyawan secara objektif.

## F. Teknik Analisis Data

### 1. Uji Kualitas Data

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan:

#### a. Uji Validitas

Menurut Rusiadi (2014:106), “Uji validitas yaitu sejauh mana suatu alat ukur tepat dalam mengukur suatu data, dengan kata lain apakah alat ukur yang dipakai memang mengukur sesuatu yang ingin diukur. Uji validitas setiap pertanyaan lebih besar ( $>$ ) 0,30 maka butir pertanyaan dianggap valid”.

#### b. Uji Realibilitas (kehandalan)

Menurut Rusiadi (2014:107), “Uji reliabilitas yaitu suatu ukuran yang menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila diukur beberapa kali dengan alat ukur yang sama. Realibilitas dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ( $>$ ) 0,60”.

### 2. Uji Asumsi Klasik

Menurut Rusiadi (2014:148), “pengujian asumsi klasik diperlukan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

#### a. Uji Normalitas

Menurut Rusiadi (2014:149), Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal.

1) Uji Kurva

Menurut Rusiadi (2014:149), “Data yang baik adalah data yang mempunyai pola seperti distribusi normal, yakni distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan. Untuk menguji hal tersebut dapat dipergunakan metode grafis”.

2) Uji PP Plot

Menurut Rusiadi (2014:151), “Normal P-P Plot dari *standartdizednresidual cumulative probability*, dengan mengidentifikasi apabila sebenarnya berada di sekitar garis normal, maka asumsi kenormalan dapat dipenuhi. Apabila data menyebar disekitar garis diagonal, maka data dikatakan normal”.

3) Uji Kolmogorov-Sminov

Menurut Rusiadi (2014:152), “Selain itu uji Kolmogorov-Sminov juga dipergunakan untuk melihat kenormalan dengan identifikasi juga nilai P-value lebih besar dari alpha, maka asumsi kenormalan dapat diterima. Dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% (0,05) maka jika nilai Asymp.Sig (2-tailed) diatas nilai signifikansi 5% (0,05) artinya variabel residual berdistribusi normal”.

b. Uji Multikolinieritas

Menurut Rusiadi (2014:154), “Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Untuk mengetahui ada tidaknya gejala multikolinieritas dapat dilihat dari besarnya *Tolerance* dan VIF (*Variance Inflation Factor*) melalui program SPSS 16.00 *for windows*. *Tolerance* mengukur variabilitas variable terpilih yang tidak dijelaskan oleh variable independen lainnya. Nilai umum yang bisa dipakai adalah  $Tolerance > 0,1$  atau  $VIF < 10$ , maka tidak terjadi multikolinieritas”.

c. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Rusiadi (2014:157), “Heterokedasitas digunakan untuk melihat terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Dasar pengambilan keputusannya adalah jika pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedasitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik (poin-poin) menyebar dibawah dan di atas angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedasitas”.

### 3. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda yaitu suatu analisis yang menguji pengaruh beban kerja, rekrutmen dan pengembangan karir terhadap *turnover intention*, dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

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

Keterangan :

Y = *Turnover Intention (Dependent Variabel)*

$\alpha$  = Konstanta

$\beta$  = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

$X_1$  = Kompensasi (*Independent Variabel*)

$X_2$  = Lingkungan Kerja (*Independent Variabel*)

$X_3$  = Gaya Kepemimpinan (*Independent Variabel*)

$\epsilon$  = Error term

#### 4. Uji Hipotesis

##### a. Uji Simultan (Uji F)

Menurut Rusiadi (2014:214), “Uji F digunakan untuk menguji apakah variabel bebas memiliki pengaruh secara bersamaan terhadap variabel terikat. Untuk menganalisis apakah hipotesis diterima atau ditolak, maka dapat dilihat nilai F yakni pada nilai probabilitasnya”.

Adapun kriteria penerimaan/penolakan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

- 1) Tolak  $H_0$  jika nilai probabilitas yang dihitung  $<$  probabilitas yang diterapkan sebesar 0,05 ( $\text{Sig} < \alpha 0,05$ ).
- 2) Terima  $H_0$  jika nilai probabilitas yang dihitung  $>$  probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 ( $\text{Sig} > \alpha 0,05$ )

##### b. Uji Parsial (Uji t)

Menurut Rusiadi (2014:215), “Uji t digunakan untuk menguji hipotesis apabila peneliti menganalisis regresi parsial (sebuah variabel bebas dengan

sebuah variabel terikat). Maka pengujian ini dapat dilihat dari nilai probabilitasnya”. Hipotesisnya adalah:

H<sub>0</sub> : terdapat pengaruh yang tidak signifikan

H<sub>a</sub> : terdapat pengaruh yang signifikan

Adapun kriteria penerimaan/penolakan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

- 1) Tolak H<sub>0</sub> jika nilai probabilitas yang dihitung < taraf signifikansi sebesar 0,05 (Sig <  $\alpha$  0,05).
- 2) Terima H<sub>0</sub> jika nilai probabilitas yang dihitung > taraf signifikansi 0,05 (Sig >  $\alpha$  0,05).

## 5. Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Menurut Rusiadi (2014:215), “Koefisien determinasi berganda atau *R-square* (R<sup>2</sup>) adalah untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas. Nilai R<sup>2</sup> yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen”.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Deskripsi Objek Penelitian**

###### **a. Sejarah Singkat PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan**

PT. Grha Sinar Arya didirikan pada tahun 2005 di Medan dengan nama Toko Jaya Semesta Abadi, Produk yang dijual berupa Aluminium Composite Panel Merk Goodsense dan Silicone Sealant Merk GRH yang diimport dari China., dengan toko pertama berada di Komplek Multatuli, Medan Sumatera Utara. Pada tahun 2008 Toko Jaya Semesta Abadi berubah berkembang menjadi PT. Grha Sinar Arya. Pada Tahun 2010 PT. Grha Sinar Arya membuka kantor cabang di Pekanbaru. Pada tahun 2011 PT.Grha Sinar Arya mencoba Ekspansi melalui Agen Jakarta dan Surabaya, Pada tahun 2014 PT. Grha Sinar Arya memiliki Holding Company GSA Indonesia. Hingga Sekarang PT. Grha Sinar Arya memiliki 6 Cabang yakni di Medan, Aceh, Pekanbaru, Jakarta, Surabaya dan Semarang.

PT. Grha Sinar Arya merupakan sebuah perusahaan swasta nasional yang bergerak dalam bidang usaha perdagangan (distribusi) supplier Aluminium Composite Panel (ACP) dan silicone sealant. Diawali dengan kuatnya keinginan para pendirinya untuk mengambil bagian dalam pembangunan di Indonesia, hingga saat ini PT. Grha Sinar Arya telah berhasil mendistribusikan produknya menyebar ke berbagai wilayah di Indonesia, terutama di wilayah pulau Sumatera, Jawa dan Kalimantan.



Produk unggulan PT. Grha Sinar Arya adalah Aluminium Composite Panel (ACP) dengan merek Goodsense. PT. Grha Sinar Arya merupakan distributor resmi Aluminium Composite Panel (ACP) merek Goodsense dan GRH untuk area seluruh Indonesia. Produk ini telah digunakan oleh ratusan gedung pemerintah dan swasta. Membantu mengubah tampilan ribuan toko dengan konsep building cover. Juga untuk keperluan interior yang memunculkan kesan mewah dan bersih. Merek Goodsense adalah merek ACP yang terkenal dan unggul, bukan hanya di negara produksinya, China, tetapi juga di negara-negara dimana Goodsense masuk dan berkembang. Goodsense telah berhasil mendapat sertifikasi dari Beijing World Standards Certification Center, yaitu ISO90001 / 140001 dalam hal kualitas dan sistem pengelolaan lingkungan.

Produk-produk Goodsense telah diuji oleh State Construction Material Testing Center, dimana Indeks performanya memenuhi standarisasi nasional GT/T17748-2008, yang telah terdaftar dalam “Recommended Product in Project” and “Green Decoration Alliance Enterprise” di Provinsi Guangdong oleh Kementerian Konstruksi.

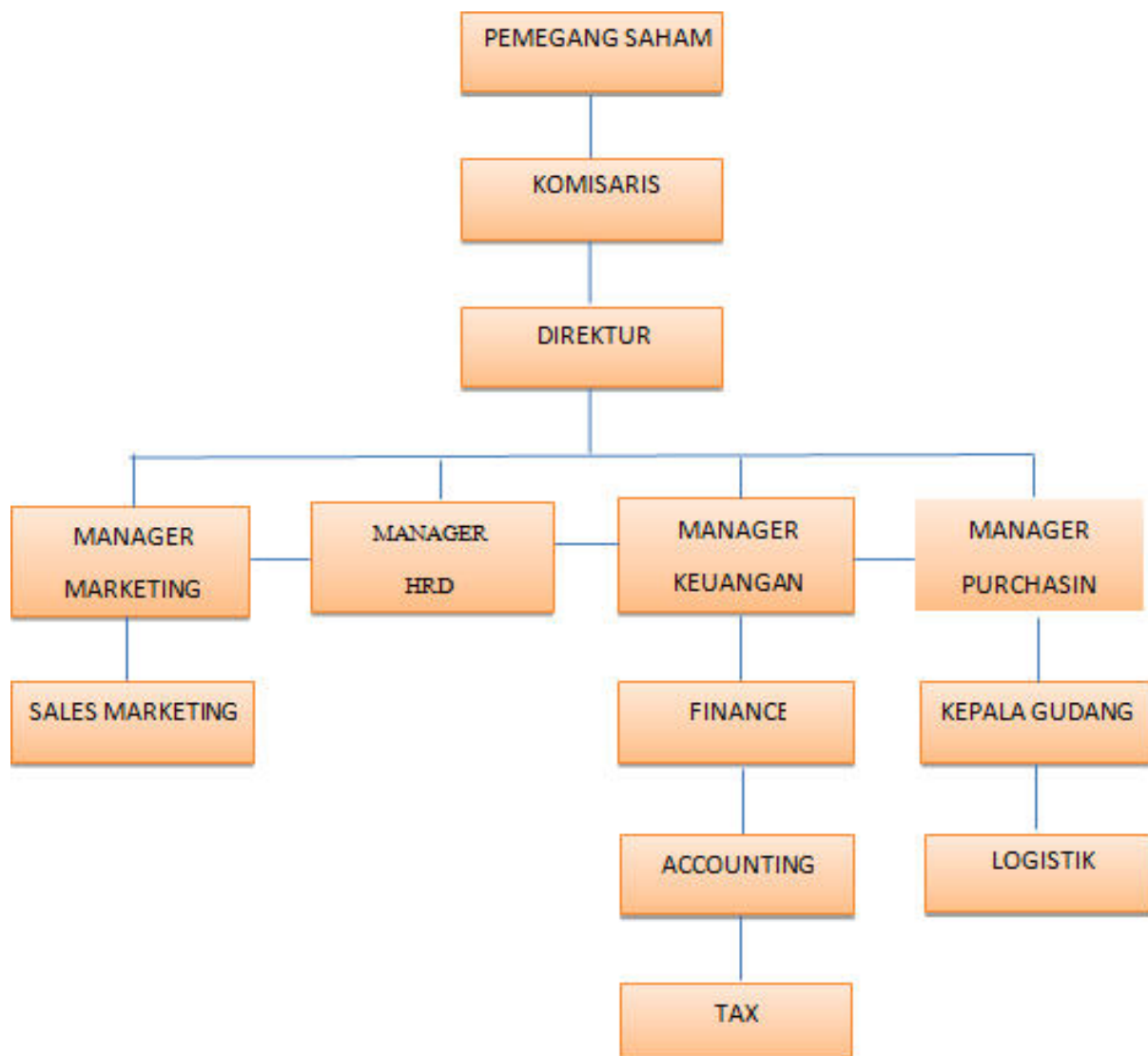
b. Visi dan Misi PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan

1) Visi

Menjadi market leader dalam memenuhi Aluminium Composite Panel (ACP) dengan skala nasional.

2) Misi

- a) Mendistribusikan produk dengan kualitas terbaik.
- b) Menjadi mitra atau rekan kepercayaan anda.
- c) Memberikan servis penjualan dan pasca penjualan yang maksimal



**Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan**

*Sumber : PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan (2021)*

## 2. Struktur Organisasi PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan

Perkembangan sebuah perusahaan tak lepas dari adanya struktur organisasi, begitu juga dengan instansi, struktur organisasi memiliki peran yang sangat penting karena menjadi dasar berdiri dan berkembangnya suatu perusahaan maupun

instansi. Struktur organisasi pada PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan adalah sebagai berikut:

**a. Pemegang Saham**

Perlu diingat, bahwa pemegang saham adalah pemilik dari perusahaan, dia owner, dia bos nya. Tugas utama yang harus dilakukan hanya satu. Yaitu menyetor modal atau menginvestasikan dana kepada perusahaan. Selibhnya, ada beberapa tugas atau mungkin lebih tepat disebut hak dan kebutuhan pemegang saham seperti:

- 1) Merancang dan menentukan rencana bisnis
- 2) Menunjuk dan memberhentikan direksi perusahaan
- 3) Memeriksa laporan keuangan.

**b. Komisaris**

- 1) Dewan Komisaris melakukan pengawasan atas kebijakan pengurusan, jalannya pengurusan pada umumnya, baik mengenai Perseroan maupun usaha Perseroan, serta memberi nasihat kepada Direksi. Adapun, pengawasan dan pemberian nasihat dilakukan untuk kepentingan Perseroan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan.
- 2) Dalam menjalankan tugas pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi, Dewan Komisaris wajib melakukannya dengan itikad baik, kehati-hatian, dan bertanggung jawab demi kepentingan Perseroan.
- 3) Dewan Komisaris turut bertanggung jawab secara pribadi atas kerugian Perseroan, apabila yang bersangkutan bersalah atau lalai dalam menjalankan tugas nya sebagaimana mestinya.

**c. Direktur**

- 1) Menyusun Strategi untuk Mengarahkan Bisnis Menjadi lebih Maju.
- 2) Mengorganisasi Visi dan Misi Perusahaan Secara Keseluruhan.
- 3) Memimpin Meeting Rutin dengan Para Pemimpin Senior Perusahaan.
- 4) Menunjuk Orang untuk Memimpin Divisi Tertentu dan Mengawasi .Pekerjaannya.
- 5) Menyampaikan Laporan kepada Pemegang Saham atas Kinerja Perusahaan.
- 6) Mengawasi Kompetisi Bisnis Internal dan Eksternal.
- 7) Mengevaluasi Kesuksesan Perusahaan.

**d. Manager Marketing**

- 1) Memimpin seluruh jajaran Departemen Marketing sehingga tercipta tingkat efisiensi, efektivitas, dan produktivitas setinggi mungkin.
- 2) Menciptakan, menumbuhkan, dan memelihara kerja sama yang baik dengan konsumen.
- 3) Merumuskan target penjualan.
- 4) Merumuskan standard harga jual dengan koordinasi bersama Direktur Operasional serta Departemen terkait.
- 5) Menanggapi permasalahan terkait keluhan pelanggan jika tidak mampu ditangani oleh bawahan.
- 6) Mengesahkan Prosedur dan Instruksi Kerja di Departemen Marketing.
- 7) Melakukan pengendalian terhadap rencana-rencana yang sudah disusun untuk menjamin bahwa sasaran yang ditetapkan dapat terwujud, misalnya volume penjualan dan tingkat keuntungan.

- 8) Melakukan langkah antisipatif dalam menghadapi penurunan order.
- 9) Memberikan persetujuan kredit pelanggan dalam batas – batas yang wajar.
- 10) Melakukan demarketing jika terjadi overload produksi.
- 11) Melakukan analisa pelanggan yang mengalami kecenderungan kredit macet.
- 12) Melakukan analisa perilaku pasar / konsumen sebagai dasar dalam menentukan kebijakan pemasaran.
- 13) Melakukan analisa Peraturan Pemerintah berkenaan dengan tata niaga kertas sebagai dasar dalam Menentukan kebijakan pemasaran.
- 14) Melakukan penilaian karya kepada Kepala Bagian Marketing.
- 15) Memantau potensi bawahan untuk dilakukan pembinaan sehingga menjadi lebih baik.
- 16) Melakukan tugas – tugas lain yang ditetapkan oleh atasan sehubungan dengan fungsi di Departemen Marketing.

**e. Sales Marketing**

- 1) Selalu Aktif Dalam Mencari Target Customer.
- 2) Selalu Aktif Dalam Mencari Target Customer.
- 3) Menjamin Kepuasan Dari Para Pelanggan.
- 4) Mencari Mitra Kerja.
- 5) Menyusun Strategi Pemasaran Lanjutan.

**f. Manager HRD**

- 1) Mengelola dan Mengembangkan Sistem HR di dalam Perusahaan.
- 2) Menjadi Penghubung Antara Manajemen dan Karyawan.
- 3) Bertanggung Jawab Penuh terhadap Absensi & Payroll.

- 4) Membentuk Format Terbaik Proses Rekrutmen dan Orientasi.
- 5) Melakukan Evaluasi Tingkat Kepuasan Karyawan.
- 6) Merencanakan Pelaksanaan Training dan Mengevaluasinya.
- 7) Mengelola dan Mengendalikan Anggaran Belanja SDM.
- 8) Bertanggung jawab terhadap proses Penilaian Kinerja Karyawan.

**g. Manager Keuangan**

- 1) Mengkoordinasikan dan mengontrol perencanaan, pelaporan, serta pembayaran kewajiban pajak perusahaan agar efisien, akurat, tepat waktu, dan sesuai dengan peraturan pemerintah yang berlaku.
- 2) Merencanakan dan mengkoordinasikan penyusunan anggaran perusahaan, serta mengontrol penggunaan anggaran tersebut untuk memastikan penggunaan dana secara efektif dan efisien dalam menunjang kegiatan operasional perusahaan.
- 3) Mengelola fungsi akuntansi dalam memproses data dan informasi keuangan untuk menghasilkan laporan keuangan yang dibutuhkan perusahaan secara akurat.
- 4) Merencanakan dan mengkoordinasikan pengembangan sistem serta prosedur keuangan dan akuntansi. Selain itu juga mengontrol pelaksanaannya untuk memastikan semua proses dan transaksi keuangan berjalan dengan tertib dan teratur.
- 5) Merencanakan dan mengkonsolidasikan perpajakan seluruh perusahaan untuk memastikan efisiensi biaya dan kepatuhan terhadap peraturan perpajakan.

- 6) Merencanakan, mengkoordinasi, dan mengontrol arus kas perusahaan (*cash flow*), terutama pengelolaan piutang dan utang. Sehingga, hal ini dapat memastikan ketersediaan dana untuk operasional perusahaan dan kondisi keuangan dapat tetap stabil.

#### **h. Finance Staff**

- 1) Melakukan pengelolaan keuangan perusahaan
- 2) Melakukan penginputan semua transaksi keuangan
- 3) Melakukan transaksi keuangan perusahaan
- 4) Melakukan pembayaran kepada supplier
- 5) Melakukan penagihan kepada customer
- 6) Mengontrol aktivitas keuangan atau transaksi keuangan perusahaan
- 7) Membuat laporan mengenai aktivitas keuangan perusahaan
- 8) Melakukan verifikasi terhadap keabsahan dokumen yang diterima
- 9) Melakukan Evaluasi budget
- 10) Menyiapkan dokumen penagihan invoice atau kwitansi tagihan beserta kelengkapannya.
- 11) Melakukan rekonsiliasi.

#### **h. Accounting Staff**

- 1) Memastikan Dokumen yang Berhubungan dengan Transaksi Keuangan Lengkap dan Benar
- 2) Input Data yang Berhubungan dengan Jurnal Akuntansi pada Sistem Keuangan (Pembukuan)
- 3) Membuat Posting Jurnal
- 4) Membuat Laporan Keuangan

5) E File-Ing Dokumen.

**i. Perpajakan (Tax)**

- 1) Menghitung Pajak yang Harus Dibayar Perusahaan Dalam Periode Tertentu.
- 2) Membayar dan Melapor Pajak Tepat Waktu.
- 3) Membuat Perencanaan Pajak.
- 4) Membuat Laporan Keuangan Fiskal dan Komersial.
- 5) Mencatat Data Transaksi Bisnis Perusahaan.

**j. Manager Purchasing**

- 1) Memprediksikan tingkat permintaan untuk produk.
- 2) Melakukan cek harian pada tingkat stok barang.
- 3) Melakukan riset untuk memastikan produk dari *supplier* terbaik dalam hal nilai, jadwal pengiriman dan kualitas.
- 4) Menjadi penghubung antara pemasok, produsen, departemen internal yang relevan dan pelanggan.
- 5) Membangun dan menjaga hubungan baik dengan *supplier* baru dan yang sudah ada.
- 6) Bernegosiasi dan menyetujui kontrak, memantau kualitas layanan yang disediakan.
- 7) Menyimpan file kontrak dan menggunakannya sebagai acuan jika diperlukan.
- 8) Memprediksikan tren harga dan dampaknya terhadap aktivitas masa depan.



- 9) Memberikan presentasi tentang analisis pasar dan kemungkinan pertumbuhan.
- 10) Mengembangkan strategi pembelian.
- 11) Menghasilkan laporan dan statistik menggunakan software computer.
- 12) Mengevaluasi tawaran dan membuat rekomendasi, berdasarkan factor komersial dan teknis.
- 13) Menghadiri pertemuan dan konferensi perdagangan.

**k. Kepala Gudang**

- 1) Seorang Kepala gudang harus mampu membuat sebuah perencanaan ( Plan ) tentang pengelolaan gudang, mulai dari pengadaan barang sampai dengan pendistribusian barang finish good ke pelanggan.
- 2) Seorang Kepala gudang harus mampu mengawasi dan mengendalikan operasional gudang sehari - hari dengan baik.
- 3) Seorang Kepala gudang harus mampu tampil sebagai Pemimpin bagi semua staff gudang dan operator gudang.
- 4) Memastikan semua SOP ( Prosedur ) kerja gudang di laksanakan dengan baik, yakni Penerimaan barang, Penyimpanan barang, dan Pengiriman barang.
- 5) Memastikan dan mengawasi serta mengendalikan arus keluar masuk barang di lengkapi dengan dokumen pendukung secara lengkap.
- 6) Memastikan stock barang sesuai dengan kebutuhan agar tidak terjadi over capacity dan menjadi dead stock.
- 7) Memastikan semua pekerjaan gudang di jalankan sesuai dengan ketentuan dan instruksi kerja yang telah di tetapkan.

- 8) Bertanggung jawab melakukan perhitungan stock ( Stock Opname ) berdasarkan periode yang di tetapkan dan melakukan rekonsiliasi data jika terjadi ketidaksesuaian antara hasil stock opname dengan fisik barang.

#### **i. Staff Logistik**

- 1) Mengecek dokumen, batch number, expired kuantiti terhadap fisik barang yang diterima untuk memastikan tersedianya informasi ke-akurasian antara fisik dan dokumen.
- 2) Menyiapkan lokasi penyimpanan barang untuk memastikan tersedianya space/ tempat yang siap digunakan sesuai dengan bentuk kesediaan barang.
- 3) Melakukan penataan barang untuk memastikan kemudahan dalam proses pengambilan barang lebih mudah dan cepat.
- 4) Melakukan bongkar muat barang dan pemindahan barang ke gudang penyimpanan untuk mendukung proses penerimaan persediaan dan ke dalam sistem.
- 5) Melakukan pencatatan ke kartu persediaan barang untuk memastikan tersedia nya data stok barang yang update sesuai dengan waktu dan prosedur yang ditetapkan.
- 6) Melakukan pengambilan barang sesuai Surat Pengiriman Barang untuk memastikan tersedianya data yang lengkap dan sesuai atas barang yang akan dikirim ke tujuan.
- 7) Melakukan pengecekan antara Surat Pengiriman Barang dengan fisik barang untuk memastikan tersedianya informasi yang akurat atas barang yang dikirim.

- 8) Melakukan pengemasan penyiapan barang yang akan dikirim untuk memastikan tersedianya barang yang siap dikirim sesuai dengan prosedur yang ditetapkan.
- 9) Melakukan penyerahan barang ke pengantar barang untuk memastikan tersedianya barang yang siap untuk diantar.
- 10) Melakukan pengecekan truk yang digunakan untuk kelayakan terhadap kendaraan yang digunakannya.

### 3. Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang akan diuraikan berikut ini mencerminkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja.

- a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

**Tabel 4.1**  
**Jenis Kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-Laki	30	52.6	52.6	52.6
Perempuan	27	47.4	47.4	100.0
Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan yang menjadi responden adalah berjenis laki-laki, yaitu sebanyak 30 orang atau sebesar 52.6% dari total responden.

## b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

**Tabel 4.2**  
**Usia**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20 - 30 Tahun	27	47.4	47.4	47.4
	31 - 40 Tahun	19	33.3	33.3	80.7
	41 - 55 Tahun	11	19.3	19.3	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan yang menjadi responden berusia 20 - 30 tahun, yaitu sebanyak 27 orang atau sebesar 47.4% dari total responden.

## c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.

**Tabel 4.3**  
**Pendidikan Terakhir**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S1	17	29.8	29.8	29.8
	SMA	40	70.2	70.2	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan yang menjadi responden memiliki pendidikan terakhir SMA yaitu sebanyak 40 orang atau sebesar 70.2% dari total responden.

## d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.

**Tabel 4.4**  
**Masa Kerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 - 5 Tahun	31	54.4	54.4	54.4
	6 - 10 Tahun	26	45.6	45.6	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Pada tabel 4.4 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan yang menjadi responden memiliki masa kerja 1 - 5 tahun yaitu sebanyak 31 orang atau sebesar 54.4% dari total responden.

#### 4. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini 3 (tiga) variabel bebas yaitu kompensasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu *turnover intention*. Dalam penyebaran angket, masing-masing butir pernyataan dari setiap variabel harus diisi oleh responden yang berjumlah 57 orang. Adapun jawaban-jawaban dari responden yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel-tabel berikut:

##### a. Variabel X<sub>1</sub> (Kompensasi)

**Tabel 4.5**  
**Perusahaan memberikan gaji yang sesuai dengan kinerja.**  
**Pernyataan X1.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	16	28.1	28.1	28.1
Ragu-Ragu	9	15.8	15.8	43.9
Setuju	13	22.8	22.8	66.7
Sangat Setuju	19	33.3	33.3	100.0
Total	57	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.5 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 orang (33.3%), setuju sebanyak 13 orang (22.8%), ragu-ragu sebanyak 9 orang (15.8%) dan sebanyak 16 orang (28.1%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 orang (33.3%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa perusahaan memberikan gaji yang sesuai dengan kinerja.

**Tabel 4.6**  
**Perusahaan memberikan gaji agar memenuhi kebutuhan hidup karyawan.**  
**Pernyataan X1.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	11	19.3	19.3	19.3
Ragu-Ragu	17	29.8	29.8	49.1
Setuju	22	38.6	38.6	87.7
Sangat Setuju	7	12.3	12.3	100.0
Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.6 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 7 orang (12.3%), setuju sebanyak 22 orang (38.6%), ragu-ragu sebanyak 17 orang (29.8%) dan sebanyak 11 orang (19.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 22 orang (38.6%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa perusahaan memberikan gaji agar memenuhi kebutuhan hidup karyawan.

**Tabel 4.7**  
**Perusahaan selalu meningkatkan gaji setiap tahun.**  
**Pernyataan X1.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	9	15.8	15.8	15.8
Ragu-Ragu	19	33.3	33.3	49.1
Setuju	18	31.6	31.6	80.7
Sangat Setuju	11	19.3	19.3	100.0
Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.7 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 orang (19.3%), setuju sebanyak 18 orang (31.6%), ragu-ragu sebanyak 19 orang (33.3%) dan sebanyak 9 orang (15.8%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang

menyatakan ragu-ragu sebanyak 19 orang (33.3%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa perusahaan selalu meningkatkan gaji setiap tahun.

**Tabel 4.8**  
**Perusahaan memberikan jaminan pensiun yang sesuai dengan kinerja karyawan.**  
**Pernyataan X1.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	11	19.3	19.3	19.3
Ragu-Ragu	18	31.6	31.6	50.9
Setuju	12	21.1	21.1	71.9
Sangat Setuju	16	28.1	28.1	100.0
Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang (28.1%), setuju sebanyak 12 orang (21.1%), ragu-ragu sebanyak 18 orang (31.6%) dan sebanyak 11 orang (19.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 18 orang (31.6%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa perusahaan memberikan jaminan pensiun yang sesuai dengan kinerja karyawan.

**Tabel 4.9**  
**Perusahaan memberikan jaminan pensiun yang cukup kepada Saudara sesuai dengan jabatan.**  
**Pernyataan X1.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	12	21.1	21.1	21.1
Ragu-Ragu	21	36.8	36.8	57.9
Setuju	22	38.6	38.6	96.5
Sangat Setuju	2	3.5	3.5	100.0
Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (3.5%), setuju sebanyak 22 orang (38.6%), ragu-ragu

sebanyak 21 orang (36.8%) dan sebanyak 12 orang (21.1%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 22 orang (38.6%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa perusahaan memberikan jaminan pensiun yang cukup kepada Saudara sesuai dengan jabatan.

**Tabel 4.10**  
**Perusahaan selalu meningkatkan jaminan pensiun setiap tahunnya.**  
**Pernyataan X1.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	12	21.1	21.1	21.1
Ragu-Ragu	21	36.8	36.8	57.9
Setuju	22	38.6	38.6	96.5
Sangat Setuju	2	3.5	3.5	100.0
Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.10 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (3.5%), setuju sebanyak 22 orang (38.6%), ragu-ragu sebanyak 21 orang (36.8%) dan sebanyak 12 orang (21.1%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 22 orang (38.6%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa perusahaan selalu meningkatkan jaminan pensiun setiap tahunnya.

**Tabel 4.11**  
**Perusahaan memberikan bayaran lembur agar karyawan dapat bersemangat dalam bekerja.**  
**Pernyataan X1.7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	12	21.1	21.1	21.1
Ragu-Ragu	21	36.8	36.8	57.9
Setuju	22	38.6	38.6	96.5
Sangat Setuju	2	3.5	3.5	100.0
Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*



Berdasarkan tabel 4.11 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (3.5%), setuju sebanyak 22 orang (38.6%), ragu-ragu sebanyak 21 orang (36.8%) dan sebanyak 12 orang (21.1%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 22 orang (38.6%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa perusahaan memberikan bayaran lembur agar karyawan dapat bersemangat dalam bekerja.

**Tabel 4.12**  
**Perusahaan selalu meningkatkan bayaran lembur setiap tahunnya.**  
**Pernyataan X1.8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	10	17.5	17.5	17.5
Ragu-Ragu	17	29.8	29.8	47.4
Setuju	19	33.3	33.3	80.7
Sangat Setuju	11	19.3	19.3	100.0
Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.12 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 orang (19.3%), setuju sebanyak 19 orang (33.3%), ragu-ragu sebanyak 17 orang (29.8%) dan sebanyak 10 orang (17.5%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 19 orang (33.3%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa perusahaan selalu meningkatkan bayaran lembur setiap tahunnya.

**Tabel 4.13**  
**Perusahaan memberikan bayaran lembur sesuai dengan pekerjaan yang**  
**karyawan laksanakan.**  
**Pernyataan X1.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	9	15.8	15.8	15.8
	Ragu-Ragu	16	28.1	28.1	43.9
	Setuju	22	38.6	38.6	82.5
	Sangat Setuju	10	17.5	17.5	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.13 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang (17.5%), setuju sebanyak 22 orang (38.6%), ragu-ragu sebanyak 16 orang (28.1%) dan sebanyak 9 orang (15.8%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 22 orang (38.5%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa perusahaan memberikan bayaran lembur sesuai dengan pekerjaan yang karyawan laksanakan.

**b. Variabel X<sub>2</sub> (Lingkungan Kerja)**

**Tabel 4.14**  
**Karyawan dapat bekerja dengan penerangan yang ada.**  
**Pernyataan X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	4	7.0	7.0	7.0
	Tidak Setuju	17	29.8	29.8	36.8
	Ragu-Ragu	3	5.3	5.3	42.1
	Setuju	20	35.1	35.1	77.2
	Sangat Setuju	13	22.8	22.8	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.14 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 orang (22.8%), setuju sebanyak 20 orang (35.1%), ragu-ragu

sebanyak 3 orang (5.3%), tidak setuju sebanyak 17 orang (29.8%) dan sebanyak 4 orang (7.0%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 20 orang (35.1%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan dapat bekerja dengan penerangan yang ada.

**Tabel 4.15**  
**Karyawan tidak terganggu dalam bekerja akan kurangnya penerangan yang ada di perusahaan.**

**Pernyataan X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Ragu-Ragu	12	21.1	21.1	22.8
	Setuju	27	47.4	47.4	70.2
	Sangat Setuju	17	29.8	29.8	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.15 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 orang (29.8%), setuju sebanyak 27 orang (47.4%), ragu-ragu sebanyak 12 orang (21.1%) dan sebanyak 1 orang (1.8%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 27 orang (47.4%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan tidak terganggu dalam bekerja akan kurangnya penerangan yang ada di perusahaan.

**Tabel 4.16**  
**Karyawan tidak pernah mengeluh dengan penerangan perusahaan yang disediakan.**

**Pernyataan X2.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	7	12.3	12.3	12.3
Ragu-Ragu	6	10.5	10.5	22.8
Setuju	25	43.9	43.9	66.7
Sangat Setuju	19	33.3	33.3	100.0
Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.16 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 orang (33.3%), setuju sebanyak 25 orang (43.9%), ragu-ragu sebanyak 6 orang (10.5%) dan sebanyak 7 orang (12.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 25 orang (43.9%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan tidak pernah mengeluh dengan penerangan perusahaan yang disediakan.

**Tabel 4.17**  
**Karyawan merasa aman dalam melaksanakan pekerjaan.**

**Pernyataan X2.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	2	3.5	3.5	3.5
Tidak Setuju	7	12.3	12.3	15.8
Ragu-Ragu	6	10.5	10.5	26.3
Setuju	23	40.4	40.4	66.7
Sangat Setuju	19	33.3	33.3	100.0
Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.17 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 orang (33.3%), setuju sebanyak 23 orang (40.4%), ragu-ragu sebanyak 6 orang (10.5%), tidak setuju sebanyak 7 orang (12.3%) dan sebanyak 2 orang (3.5%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban

responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 23 orang (40.4%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan merasa aman dalam melaksanakan pekerjaan.

**Tabel 4.18**  
**Karyawan merasa betah dalam bekerja karena keamanan yang diberikan perusahaan.**  
**Pernyataan X2.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
Ragu-Ragu	11	19.3	19.3	21.1
Setuju	17	29.8	29.8	50.9
Sangat Setuju	28	49.1	49.1	100.0
Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.18 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 28 orang (49.1%), setuju sebanyak 17 orang (29.8%), ragu-ragu sebanyak 11 orang (19.3%) dan sebanyak 1 orang (1.8%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 28 orang (49.1%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa karyawan merasa betah dalam bekerja karena keamanan yang diberikan perusahaan.

**Tabel 4.19**  
**Karyawan tidak merasa resah dengan masalah yang ada di dalam perusahaan.**  
**Pernyataan X2.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	3	5.3	5.3	5.3
Tidak Setuju	4	7.0	7.0	12.3
Ragu-Ragu	15	26.3	26.3	38.6
Setuju	21	36.8	36.8	75.4
Sangat Setuju	14	24.6	24.6	100.0
Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.19 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 14 orang (24.6%), setuju sebanyak 21 orang (36.8%), ragu-ragu sebanyak 15 orang (26.3%), tidak setuju sebanyak 4 orang (7.0%) dan sebanyak 3 orang (5.3%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 21 orang (36.8%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan tidak merasa resah dengan masalah yang ada di dalam perusahaan.

**Tabel 4.20**  
**Karyawan merasa betah dengan kebersihan yang ada perusahaan.**  
**Pernyataan X2.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	1	1.8	1.8	3.5
	Ragu-Ragu	14	24.6	24.6	28.1
	Setuju	28	49.1	49.1	77.2
	Sangat Setuju	13	22.8	22.8	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.20 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 orang (22.8%), setuju sebanyak 28 orang (49.1%), ragu-ragu sebanyak 14 orang (24.6%), tidak setuju sebanyak 1 orang (1.8%) dan sebanyak 1 orang (1.8%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 28 orang (49.1%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan merasa betah dengan kebersihan yang ada perusahaan.

**Tabel 4.21**  
**Karyawan lebih giat bekerja apabila perusahaan selalu memperhatikan kebersihan.**  
**Pernyataan X2.8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	9	15.8	15.8	15.8
Ragu-Ragu	7	12.3	12.3	28.1
Setuju	16	28.1	28.1	56.1
Sangat Setuju	25	43.9	43.9	100.0
Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.21 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 25 orang (43.9%), setuju sebanyak 16 orang (28.1%), ragu-ragu sebanyak 7 orang (12.3%) dan sebanyak 9 orang (15.8%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 25 orang (43.9%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa karyawan lebih giat bekerja apabila perusahaan selalu memperhatikan kebersihan.

**Tabel 4.22**  
**Karyawan dapat meningkatkan kualitas dalam bekerja apabila perusahaan selalu memperhatikan kebersihan.**  
**Pernyataan X2.9**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
Ragu-Ragu	9	15.8	15.8	17.5
Setuju	16	28.1	28.1	45.6
Sangat Setuju	31	54.4	54.4	100.0
Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.22 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 31 orang (54.4%), setuju sebanyak 16 orang (28.1%), ragu-ragu sebanyak 9 orang (15.8%) dan sebanyak 1 orang (1.8%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang

menyatakan sangat setuju sebanyak 31 orang (54.4%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa karyawan dapat meningkatkan kualitas dalam bekerja apabila perusahaan selalu memperhatikan kebersihan.

**Tabel 4.23**  
**Karyawan bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab.**  
**Pernyataan X2.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	4	7.0	7.0	7.0
	Tidak Setuju	17	29.8	29.8	36.8
	Ragu-Ragu	3	5.3	5.3	42.1
	Setuju	20	35.1	35.1	77.2
	Sangat Setuju	13	22.8	22.8	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.23 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 orang (22.8%), setuju sebanyak 20 orang (35.1%), ragu-ragu sebanyak 3 orang (5.3%), tidak setuju sebanyak 17 orang (29.8%) dan sebanyak 4 orang (7.0%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 20 orang (35.1%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab.

**Tabel 4.24**  
**Karyawan istensi yang tinggi dalam pekerjaan.**  
**Pernyataan X2.11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Ragu-Ragu	12	21.1	21.1	22.8
	Setuju	27	47.4	47.4	70.2
	Sangat Setuju	17	29.8	29.8	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*



Berdasarkan tabel 4.24 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 orang (29.8%), setuju sebanyak 27 orang (47.4%), ragu-ragu sebanyak 12 orang (21.1%) dan sebanyak 1 orang (1.8%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 27 orang (47.4%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan istensi yang tinggi dalam pekerjaan.

**Tabel 4.25**  
**Karyawan diberikan wewenang dan tanggungjawab untuk dijalankan**  
**dengan baik sesuai dengan tupoksi.**  
**Pernyataan X2.12**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	7	12.3	12.3	12.3
Ragu-Ragu	6	10.5	10.5	22.8
Setuju	25	43.9	43.9	66.7
Sangat Setuju	19	33.3	33.3	100.0
Total	57	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.25 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 orang (33.3%), setuju sebanyak 25 orang (43.9%), ragu-ragu sebanyak 6 orang (10.5%) dan sebanyak 7 orang (12.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 25 orang (43.9%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan diberikan wewenang dan tanggungjawab untuk dijalankan dengan baik sesuai dengan tupoksi.

**Tabel 4.26**  
**Karyawan mampu berdiskusi dengan pegawai lain untuk membangun**  
**kinerja tim yang baik.**  
**Pernyataan X2.13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	3.5	3.5	3.5
	Tidak Setuju	7	12.3	12.3	15.8
	Ragu-Ragu	6	10.5	10.5	26.3
	Setuju	23	40.4	40.4	66.7
	Sangat Setuju	19	33.3	33.3	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.26 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 orang (33.3%), setuju sebanyak 23 orang (40.4%), ragu-ragu sebanyak 6 orang (10.5%), tidak setuju sebanyak 7 orang (12.3%) dan sebanyak 2 orang (3.5%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 23 orang (40.4%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan mampu berdiskusi dengan pegawai lain untuk membangun kinerja tim yang baik.

**Tabel 4.27**  
**Karyawan dapat bekerja sama untuk menyelesaikan atau memecahkan**  
**masalah pekerjaan.**  
**Pernyataan X2.14**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Ragu-Ragu	11	19.3	19.3	21.1
	Setuju	17	29.8	29.8	50.9
	Sangat Setuju	28	49.1	49.1	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.27 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 28 orang (49.1%), setuju sebanyak 17 orang (29.8%), ragu-ragu sebanyak 11 orang (19.3%) dan sebanyak 1 orang (1.8%) responden yang

menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 28 orang (49.1%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa karyawan dapat bekerja sama untuk menyelesaikan atau memecahkan masalah pekerjaan.

**Tabel 4.28**  
**Karyawan mampu mengambil keputusan dalam melaksanakan pekerjaan.**  
**Pernyataan X2.15**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	3	5.3	5.3	5.3
Tidak Setuju	4	7.0	7.0	12.3
Ragu-Ragu	15	26.3	26.3	38.6
Setuju	21	36.8	36.8	75.4
Sangat Setuju	14	24.6	24.6	100.0
Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.28 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 14 orang (24.6%), setuju sebanyak 21 orang (36.8%), ragu-ragu sebanyak 15 orang (26.3%), tidak setuju sebanyak 4 orang (7.0%) dan sebanyak 3 orang (5.3%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 21 orang (36.8%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan mampu mengambil keputusan dalam melaksanakan pekerjaan.

**Tabel 4.29**  
**Karyawan dapat menjalin hubungan yang harmonis dalam bekerja.**  
**Pernyataan X2.16**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
Tidak Setuju	1	1.8	1.8	3.5
Ragu-Ragu	14	24.6	24.6	28.1
Setuju	28	49.1	49.1	77.2
Sangat Setuju	13	22.8	22.8	100.0
Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.29 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 orang (22.8%), setuju sebanyak 28 orang (49.1%), ragu-ragu sebanyak 14 orang (24.6%), tidak setuju sebanyak 1 orang (1.8%) dan sebanyak 1 orang (1.8%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 28 orang (49.1%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan dapat menjalin hubungan yang harmonis dalam bekerja.

**Tabel 4.30**  
**Karyawan dengan karyawan lain saling menghormati.**  
**Pernyataan X2.17**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	9	15.8	15.8	15.8
Ragu-Ragu	7	12.3	12.3	28.1
Setuju	16	28.1	28.1	56.1
Sangat Setuju	25	43.9	43.9	100.0
Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.30 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 25 orang (43.9%), setuju sebanyak 16 orang (28.1%), ragu-ragu sebanyak 7 orang (12.3%) dan sebanyak 9 orang (15.8%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 25 orang (43.9%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa karyawan dengan karyawan lain saling menghormati.

**Tabel 4.31**  
**Karyawan dapat membentuk tim kerja yang aktif dan mampu bekerja sama.**  
**Pernyataan X2.18**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Ragu-Ragu	9	15.8	15.8	17.5
	Setuju	16	28.1	28.1	45.6
	Sangat Setuju	31	54.4	54.4	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.31 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 31 orang (54.4%), setuju sebanyak 16 orang (28.1%), ragu-ragu sebanyak 9 orang (15.8%) dan sebanyak 1 orang (1.8%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 31 orang (54.4%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa karyawan dapat membentuk tim kerja yang aktif dan mampu bekerja sama.

**c. Variabel X<sub>3</sub> (Gaya Kepemimpinan)**

**Tabel 4.32**  
**Pimpinan menyapa ketika bertemu dengan karyawan tanpa memandang jabatan karyawan.**  
**Pernyataan X3.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	13	22.8	22.8	22.8
	Ragu-Ragu	28	49.1	49.1	71.9
	Setuju	15	26.3	26.3	98.2
	Sangat Setuju	1	1.8	1.8	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.32 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 orang (1.8%), setuju sebanyak 15 orang (26.3%), ragu-ragu

sebanyak 28 orang (49.1%) dan sebanyak 13 orang (22.8%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 28 orang (49.1%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa pimpinan menyapa ketika bertemu dengan karyawan tanpa memandang jabatan karyawan.

**Tabel 4.33**  
**Pimpinan lebih banyak mengambil keputusan bersama-sama karyawan.**  
**Pernyataan X3.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	9	15.8	15.8	15.8
Ragu-Ragu	19	33.3	33.3	49.1
Setuju	24	42.1	42.1	91.2
Sangat Setuju	5	8.8	8.8	100.0
Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.33 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (8.8%), setuju sebanyak 24 orang (42.1%), ragu-ragu sebanyak 19 orang (33.3%) dan sebanyak 9 orang (15.8%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 24 orang (42.1%). Jadi dapat disimpulkan responden masih ada yang menyatakan setuju bahwa pimpinan lebih banyak mengambil keputusan bersama-sama karyawan.

**Tabel 4.34**  
**Pimpinan selalu ada kesempatan untuk karyawan pada masing-masing bidang.**  
**Pernyataan X3.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	10	17.5	17.5	17.5
Ragu-Ragu	22	38.6	38.6	56.1
Setuju	25	43.9	43.9	100.0
Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.34 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 25 orang (43.9%), ragu-ragu sebanyak 22 orang (38.6%) dan sebanyak 10 orang (17.5%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 25 orang (43.9%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan selalu ada kesempatan untuk karyawan pada masing-masing bidang.

**Tabel 4.35**  
**Pimpinan memotivasi karyawan saat datang sebelum jam kerja dimulai.**  
**Pernyataan X3.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	14	24.6	24.6	24.6
	Ragu-Ragu	20	35.1	35.1	59.6
	Setuju	15	26.3	26.3	86.0
	Sangat Setuju	8	14.0	14.0	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.35 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8 orang (14.0%), setuju sebanyak 15 orang (26.3%), ragu-ragu sebanyak 20 orang (35.1%) dan sebanyak 14 orang (24.6%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 20 orang (35.1%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa pimpinan memotivasi karyawan saat datang sebelum jam kerja dimulai.

**Tabel 4.36**  
**Pimpinan memberikan sebagian tugasnya kepada karyawan.**  
**Pernyataan X3.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	12	21.1	21.1	21.1
Ragu-Ragu	22	38.6	38.6	59.6
Setuju	22	38.6	38.6	98.2
Sangat Setuju	1	1.8	1.8	100.0
Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.36 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 orang (1.8%), setuju sebanyak 22 orang (38.6%), ragu-ragu sebanyak 22 orang (38.6%) dan sebanyak 12 orang (21.1%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju dan ragu-ragu sebanyak 22 orang (38.6%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju dan ragu-ragu bahwa pimpinan memberikan sebagian tugasnya kepada karyawan.

**Tabel 4.37**  
**Pimpinan menyampaikan ide-ide atau gagasan yang kreatif yang berkaitan dengan pekerjaan.**  
**Pernyataan X3.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	9	15.8	15.8	15.8
Ragu-Ragu	20	35.1	35.1	50.9
Setuju	24	42.1	42.1	93.0
Sangat Setuju	4	7.0	7.0	100.0
Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.37 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (7.0%), setuju sebanyak 24 orang (42.1%), ragu-ragu sebanyak 20 orang (35.1%) dan sebanyak 9 orang (15.8%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang



menyatakan setuju sebanyak 24 orang (42.1%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan menyampaikan ide-ide atau gagasan yang kreatif yang berkaitan dengan pekerjaan.

**Tabel 4.38**  
**Pimpinan memberikan pengarahan kepada karyawan di dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan.**  
**Pernyataan X3.7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	8	14.0	14.0	14.0
Ragu-Ragu	19	33.3	33.3	47.4
Setuju	17	29.8	29.8	77.2
Sangat Setuju	13	22.8	22.8	100.0
Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.38 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 orang (22.8%), setuju sebanyak 17 orang (29.8%), ragu-ragu sebanyak 19 orang (33.3%) dan sebanyak 8 orang (14.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 19 orang (33.3%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa pimpinan memberikan pengarahan kepada karyawan di dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan.

**Tabel 4.39**  
**Pimpinan memberikan pelatihan pengembangan sesuai dengan bidang karyawan.**  
**Pernyataan X3.8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	11	19.3	19.3	19.3
Ragu-Ragu	20	35.1	35.1	54.4
Setuju	21	36.8	36.8	91.2
Sangat Setuju	5	8.8	8.8	100.0
Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.39 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (8.8%), setuju sebanyak 21 orang (36.8%), ragu-ragu sebanyak 20 orang (35.1%) dan sebanyak 11 orang (19.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 21 orang (36.8%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan memberikan pelatihan pengembangan sesuai dengan bidang karyawan.

**Tabel 4.40**  
**Pemimpin menganut sistem manajemen terbuka kepada karyawan.**  
**Pernyataan X3.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	9	15.8	15.8	15.8
	Ragu-Ragu	19	33.3	33.3	49.1
	Setuju	24	42.1	42.1	91.2
	Sangat Setuju	5	8.8	8.8	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.40 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (8.8%), setuju sebanyak 24 orang (42.1%), ragu-ragu sebanyak 19 orang (33.3%) dan sebanyak 9 orang (15.8%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 24 orang (42.1%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pemimpin menganut sistem manajemen terbuka kepada karyawan.

d. Variabel Y (*Turnover Intention*)

**Tabel 4.41**  
**Karyawan banyak berpikir untuk meninggalkan perusahaan.**  
**Pernyataan Y.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	13	22.8	22.8	22.8
Ragu-Ragu	28	49.1	49.1	71.9
Setuju	15	26.3	26.3	98.2
Sangat Setuju	1	1.8	1.8	100.0
Total	57	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.41 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 orang (1.8%), setuju sebanyak 15 orang (26.3%), ragu-ragu sebanyak 28 orang (49.1%) dan sebanyak 13 orang (22.8%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 28 orang (49.1%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa karyawan banyak berpikir untuk meninggalkan perusahaan.

**Tabel 4.42**  
**Karyawan akan meninggalkan perusahaan secepat mungkin.**  
**Pernyataan Y.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	9	15.8	15.8	15.8
Ragu-Ragu	19	33.3	33.3	49.1
Setuju	25	43.9	43.9	93.0
Sangat Setuju	4	7.0	7.0	100.0
Total	57	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.42 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (7.0%), setuju sebanyak 25 orang (43.9%), ragu-ragu sebanyak 19 orang (33.3%) dan sebanyak 9 orang (15.8%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang

menyatakan setuju sebanyak 25 orang (43.9%). Jadi dapat disimpulkan responden masih ada yang menyatakan setuju bahwa karyawan akan meninggalkan perusahaan secepat mungkin.

**Tabel 4.43**  
**Karyawan pernah berpikir untuk berhenti dari pekerjaan Karyawan saat ini.**  
**Pernyataan Y.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	5	8.8	8.8	8.8
	Ragu-Ragu	26	45.6	45.6	54.4
	Setuju	25	43.9	43.9	98.2
	Sangat Setuju	1	1.8	1.8	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.43 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 orang (1.8%), setuju sebanyak 25 orang (43.9%), ragu-ragu sebanyak 26 orang (45.6%) dan sebanyak 5 orang (8.8%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 26 orang (45.6%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa karyawan pernah berpikir untuk berhenti dari pekerjaan Karyawan saat ini.

**Tabel 4.44**  
**Karyawan aktif mencari alternatif pekerjaan lain.**  
**Pernyataan Y.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	5	8.8	8.8	8.8
	Ragu-Ragu	26	45.6	45.6	54.4
	Setuju	24	42.1	42.1	96.5
	Sangat Setuju	2	3.5	3.5	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.44 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (3.5%), setuju sebanyak 24 orang (42.1%), ragu-ragu

sebanyak 36 orang (45.6%) dan sebanyak 5 orang (8.8%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 26 orang (45.6%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa karyawan aktif mencari alternatif pekerjaan lain.

**Tabel 4.45**  
**Karyawan akan berusaha untuk mencari alternatif pekerjaan lain secepatnya.**  
**Pernyataan Y.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	12.3	12.3	12.3
	Ragu-Ragu	21	36.8	36.8	49.1
	Setuju	23	40.4	40.4	89.5
	Sangat Setuju	6	10.5	10.5	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.45 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 6 orang (10.5%), setuju sebanyak 23 orang (40.4%), ragu-ragu sebanyak 21 orang (36.8%) dan sebanyak 7 orang (12.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 23 orang (40.4%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan akan berusaha untuk mencari alternatif pekerjaan lain secepatnya.

**Tabel 4.46**  
**Karyawan tidak pernah mencari informasi tentang lowongan pekerjaan dari perusahaan lain.**  
**Pernyataan Y.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	10	17.5	17.5	17.5
	Ragu-Ragu	18	31.6	31.6	49.1
	Setuju	29	50.9	50.9	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.46 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 29 orang (50.9%), ragu-ragu sebanyak 18 orang (31.6%) dan sebanyak 10 orang (17.5%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 29 orang (50.9%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan tidak pernah mencari informasi tentang lowongan pekerjaan dari perusahaan lain.

**Tabel 4.47**

**Karyawan memiliki niat apabila punya tawaran pekerjaan lain yang dibayar sama dengan yang Karyawan miliki, Karyawan akan pergi dari sini dengan cepat.**

**Pernyataan Y.7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	10	17.5	17.5	17.5
Ragu-Ragu	20	35.1	35.1	52.6
Setuju	24	42.1	42.1	94.7
Sangat Setuju	3	5.3	5.3	100.0
Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.47 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (5.3%), setuju sebanyak 24 orang (42.1%), ragu-ragu sebanyak 20 orang (35.1%) dan sebanyak 10 orang (17.5%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 24 orang (42.1%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan memiliki niat apabila punya tawaran pekerjaan lain yang dibayar sama dengan yang Karyawan miliki, Karyawan akan pergi dari sini dengan cepat.

**Tabel 4.48**  
**Karyawan dalam waktu dekat memutuskan untuk meninggalkan perusahaan ini.**  
**Pernyataan Y.8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	9	15.8	15.8	15.8
Ragu-Ragu	19	33.3	33.3	49.1
Setuju	24	42.1	42.1	91.2
Sangat Setuju	5	8.8	8.8	100.0
Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.48 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (8.8%), setuju sebanyak 24 orang (42.1%), ragu-ragu sebanyak 19 orang (33.3%) dan sebanyak 9 orang (15.8%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 24 orang (42.1%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan dalam waktu dekat memutuskan untuk meninggalkan perusahaan ini.

**Tabel 4.49 Karyawan merasa tidak mempunyai masa depan yang tidak baik jika tetap bekerja di perusahaan ini.**  
**Pernyataan Y.9**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	7	12.3	12.3	12.3
Ragu-Ragu	21	36.8	36.8	49.1
Setuju	23	40.4	40.4	89.5
Sangat Setuju	6	10.5	10.5	100.0
Total	57	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.49 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 6 orang (10.5%), setuju sebanyak 23 orang (40.4%), ragu-ragu sebanyak 21 orang (36.8%) dan sebanyak 7 orang (12.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 23 orang (40.4%). Jadi dapat disimpulkan responden

setuju bahwa karyawan merasa tidak mempunyai masa depan yang tidak baik jika tetap bekerja di perusahaan ini.

## 5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

### a. Pengujian Validitas

Apabila validitas setiap pertanyaan lebih besar ( $>$ ) 0,30, maka butir pertanyaan dianggap valid.

**Tabel 4.50 Uji Validitas (X<sub>1</sub>) Kompensasi**  
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X1.1	27.4211	35.498	<b>.641</b>	.915
Pernyataan X1.2	27.5965	37.245	<b>.709</b>	.908
Pernyataan X1.3	27.4912	36.719	<b>.725</b>	.907
Pernyataan X1.4	27.4561	35.895	<b>.698</b>	.909
Pernyataan X1.5	27.7895	37.919	<b>.755</b>	.906
Pernyataan X1.6	27.7895	37.919	<b>.755</b>	.906
Pernyataan X1.7	27.7895	37.919	<b>.755</b>	.906
Pernyataan X1.8	27.4912	35.826	<b>.792</b>	.902
Pernyataan X1.9	27.4561	37.860	<b>.636</b>	.912

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Dari tabel 4.50 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel kompensasi dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.



**Tabel 4.51**  
**Uji Validitas (X<sub>2</sub>) Lingkungan Kerja**  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X2.1	67.5789	97.605	<b>.503</b>	.886
Pernyataan X2.2	66.8947	105.917	<b>.377</b>	.888
Pernyataan X2.3	66.9649	101.213	<b>.525</b>	.884
Pernyataan X2.4	67.0702	96.816	<b>.653</b>	.879
Pernyataan X2.5	66.6842	102.291	<b>.560</b>	.883
Pernyataan X2.6	67.2632	99.233	<b>.555</b>	.883
Pernyataan X2.7	67.0526	102.229	<b>.561</b>	.883
Pernyataan X2.8	66.9474	100.086	<b>.505</b>	.885
Pernyataan X2.9	66.5965	103.138	<b>.524</b>	.884
Pernyataan X2.10	67.5789	97.605	<b>.503</b>	.886
Pernyataan X2.11	66.8947	105.917	<b>.377</b>	.888
Pernyataan X2.12	66.9649	101.213	<b>.525</b>	.884
Pernyataan X2.13	67.0702	96.816	<b>.653</b>	.879
Pernyataan X2.14	66.6842	102.291	<b>.560</b>	.883
Pernyataan X2.15	67.2632	99.233	<b>.555</b>	.883
Pernyataan X2.16	67.0526	102.229	<b>.561</b>	.883
Pernyataan X2.17	66.9474	100.086	<b>.505</b>	.885
Pernyataan X2.18	66.5965	103.138	<b>.524</b>	.884

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Dari tabel 4.51 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 18 butir pertanyaan pada variabel lingkungan kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

**Tabel 4.52**  
**Uji Validitas (X<sub>3</sub>) Gaya Kepemimpinan**  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X3.1	27.0175	26.625	.464	.877
Pernyataan X3.2	26.6491	23.303	.806	.848
Pernyataan X3.3	26.8246	26.397	.502	.874
Pernyataan X3.4	26.7895	24.633	.521	.876
Pernyataan X3.5	26.8772	26.217	.484	.876
Pernyataan X3.6	26.6842	23.684	.781	.851
Pernyataan X3.7	26.4737	23.039	.708	.857
Pernyataan X3.8	26.7368	25.126	.542	.872
Pernyataan X3.9	26.6491	23.303	.806	.848

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Dari tabel 4.52 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel gaya kepemimpinan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

**Tabel 4.53**  
**Uji Validitas (Y) Turnover Intention**  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan Y.1	27.3158	22.148	.478	.878
Pernyataan Y.2	26.9649	19.784	.746	.855
Pernyataan Y.3	27.0000	22.964	.414	.882
Pernyataan Y.4	26.9825	22.196	.514	.875
Pernyataan Y.5	26.8947	19.132	.843	.845
Pernyataan Y.6	27.0526	22.479	.419	.883
Pernyataan Y.7	27.0351	20.927	.586	.870
Pernyataan Y.8	26.9474	19.622	.746	.855
Pernyataan Y.9	26.8947	19.132	.843	.845

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Dari tabel 4.53 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas

dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel *turnover intention* dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

### b. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Dalam penelitian ini untuk menentukan angket reliabel atau tidak dengan menggunakan *alpha cronbach*. Angket dikatakan reliabel jika *alpha cronbach*  $>$  0,60 dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,60.

Reliabilitas dari pertanyaan angket yang telah diajukan penulis kepada responden dalam penelitian ini akan terlihat pada tabel *Reliability Statistics* yang disajikan dalam tabel dibawah ini:

**Tabel 4.54**  
**Uji Reliabilitas (X<sub>1</sub>) Kompensasi**  
**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.917	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Dari tabel 4.54 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,917 > 0,60$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel kompensasi adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.55**  
**Uji Reliabilitas (X<sub>2</sub>) Lingkungan Kerja**  
**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.890	18

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Dari tabel 4.55 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,890 > 0,60$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 18 butir pernyataan pada variabel lingkungan kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.56**  
**Uji Reliabilitas (X<sub>3</sub>) Gaya Kepemimpinan**  
**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.878	9

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Dari tabel 4.56 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,878 > 0,60$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.57**  
**Uji Reliabilitas (Y) Turnover Intention**  
**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.879	9

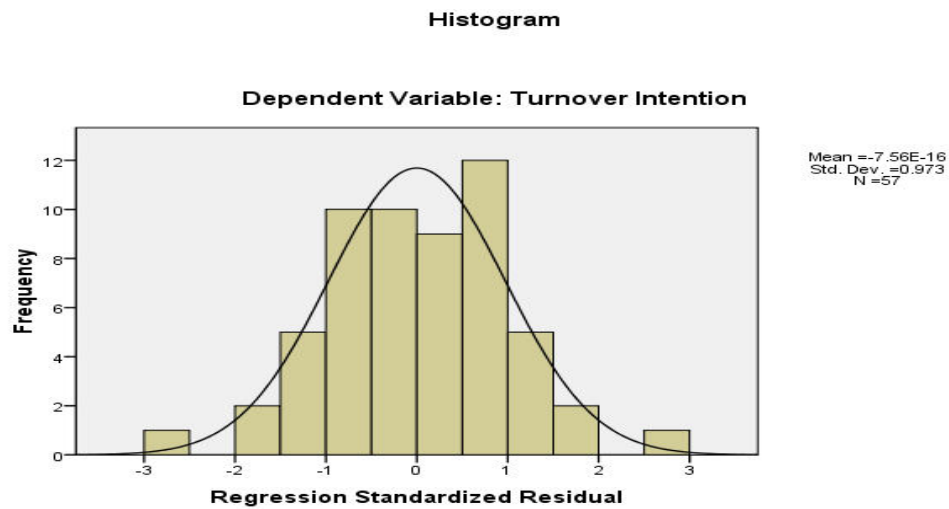
*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Dari tabel 4.57 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,879 > 0,60$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel *turnover intention* adalah reliabel atau dikatakan handal.

## 6. Pengujian Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak.

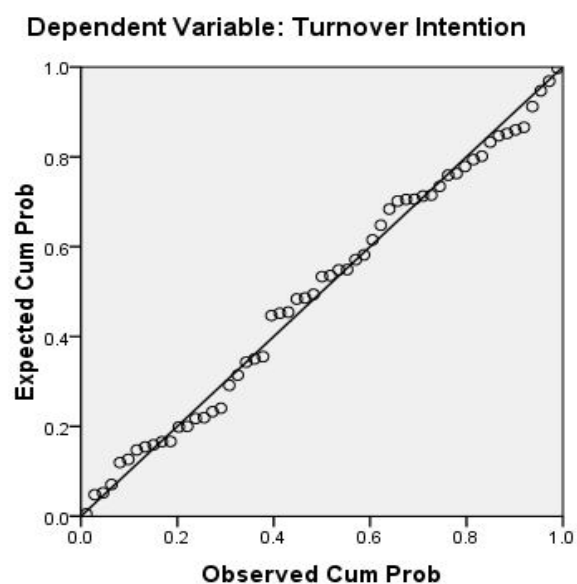


*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

**Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas**

Berdasarkan Gambar 4.2 di atas, hasil pengujian normalitas data diketahui bahwa data telah berdistribusi secara normal, dimana gambar histogram memiliki garis membentuk lonceng dan memiliki kecembungan seimbang ditengah.

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

**Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas**

Berdasarkan Gambar 4.3 di atas, kemudian untuk hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar PP Plot terlihat titik-titik data yang menyebar berada di sekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal. Dari kedua gambar di atas, maka dapat disimpulkan bahwa setelah dilakukan uji normalitas data, data untuk variabel *turnover intention* berdistribusi secara normal.

Untuk lebih memastikan apakah data disepanjang garis diagonal tersebut berdistribusi normal atau tidak, maka dilakukan uji Kolmogorov Smirnov (1 Sample KS) yakni dengan melihat data residualnya apakah distribusi normal atau tidak. Jika nilai Asym.sig (2-tailed) > taraf nyata ( $\alpha = 0.05$ ) maka data residual berdistribusi normal.

**Tabel 4.58**  
**Uji Normalitas One Sample Kolmogorov Smirnov Test**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		57
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.26813380
Most Extreme Differences	Absolute	.064
	Positive	.064
	Negative	-.059
Kolmogorov-Smirnov Z		.483
<b>Asymp. Sig. (2-tailed)</b>		<b>.974</b>
a. Test distribution is Normal.		

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Pada tabel 4.58 di atas, dapat dilihat bahwa hasil pengolahan data tersebut, besar nilai signifikansi *kolmogorov Smirnov* sebesar 0,974 maka dapat disimpulkan data terdistribusi secara normal, dimana nilai signifikasinya lebih besar dari 0,05 ( $p = 0,974 > 0,05$ ).

Dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa nilai – nilai observasi data telah terdistribusi secara normal dan dapat dilanjutkan dengan uji asumsi klasik lainnya.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* > 0,10 atau VIF < 10 maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Multikolinieritas dari hasil angket yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4.59**  
**Uji Multikolinieritas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.157	2.460	.877	.384		
	<b>Kompensasi</b>	.012	.047	2.266	.031	<b>.961</b>	<b>1.040</b>
	<b>Lingkungan Kerja</b>	.115	.037	3.149	.003	<b>.643</b>	<b>1.556</b>
	<b>Gaya Kepemimpinan</b>	.679	.069	9.847	.000	<b>.663</b>	<b>1.508</b>

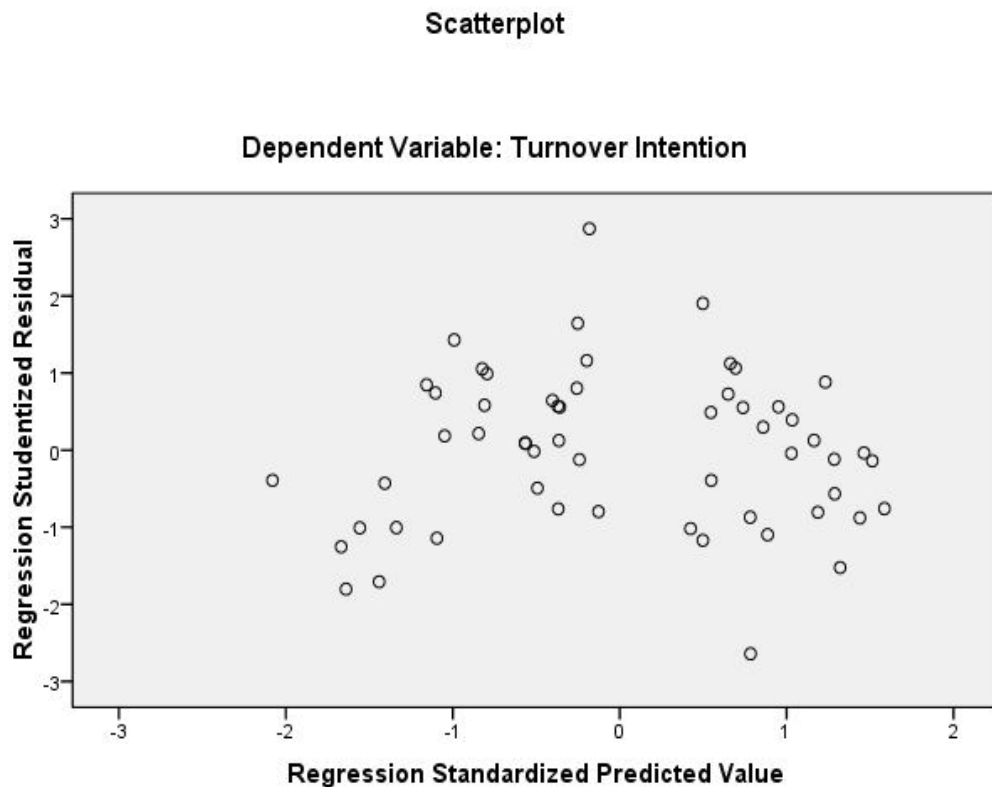
a. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.59 di atas dapat dilihat bahwa angka *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10 antara lain adalah kompensasi 1,040 < 10, lingkungan kerja 1,556 < 10 dan gaya kepemimpinan 1,508 < 10, serta nilai *Tolerance* kompensasi 0,961 > 0,10, lingkungan kerja 0,643 > 0,10 dan gaya kepemimpinan 0,663 > 0,10 sehingga terbebas dari multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas.



*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

**Gambar 4.4 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas**

Berdasarkan gambar 4.4 di atas, gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan perkataan lain: variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homoskedastisitas.



## 7. Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda bertujuan menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas. Rumus analisis regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

**Tabel 4.60**  
**Regresi Linier Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.157	2.460	.877	.384		
	Kompensasi	.012	.047	2.266	.031	.961	1.040
	Lingkungan Kerja	.115	.037	3.149	.003	.643	1.556
	Gaya Kepemimpinan	.679	.069	9.847	.000	.663	1.508

a. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.60 tersebut diperoleh regresi linier berganda sebagai berikut  $Y = 2,157 + 0,012 X_1 + 0,115 X_2 + 0,679 X_3 + e$ .

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda adalah:

- Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol maka nilai *turnover intention* (Y) adalah sebesar 2,157.
- Jika terjadi peningkatan kompensasi 1, maka *turnover intention* (Y) akan meningkat sebesar 0,012.
- Jika terjadi peningkatan lingkungan kerja 1, maka *turnover intention* (Y) akan meningkat sebesar 0,115.
- Jika terjadi peningkatan gaya kepemimpinan 1, maka *turnover intention* (Y) akan meningkat sebesar 0,679.

## 8. Uji Kesesuaian (*Test Goodness Of Fit*)

### a. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji F (uji simultan) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara simultan. Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* ( $=0,05$ ). Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

**Tabel 4.61**  
**Uji Simultan**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1173.421	3	391.140	<b>71.959</b>	<b>.000<sup>a</sup></b>
	Residual	288.088	53	5.436		
	Total	1461.509	56			

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Lingkungan Kerja

b. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.61 di atas dapat dilihat bahwa  $F_{hitung}$  sebesar 71,959 sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 2,78 yang dapat dilihat pada  $\alpha = 0,05$  (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu  $0,000 < 0,05$ , maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini kompensasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

### b. Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji Parsial (t) menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individual menerangkan variasi pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%. Uji t digunakan untuk menguji hipotesis apabila peneliti

menganalisis regresi parsial (sebuah variabel bebas dengan sebuah variabel terikat).

**Tabel 4.62**  
**Uji Parsial**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.157	2.460	.877	.384		
	<b>Kompensasi</b>	.012	.047	<b>2.266</b>	<b>.031</b>	.961	1.040
	<b>Lingkungan Kerja</b>	.115	.037	<b>3.149</b>	<b>.003</b>	.643	1.556
	<b>Gaya Kepemimpinan</b>	.679	.069	<b>9.847</b>	<b>.000</b>	.663	1.508

a. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.62 diatas dapat dilihat bahwa:

- 1) Pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*.

Hasil menunjukkan bahwa  $t_{hitung} 2,266 > t_{tabel} 2,005$  dan signifikan  $0,031 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, yang menyatakan kompensasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *turnover intention*.

- 2) Pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention*.

Hasil menunjukkan bahwa  $t_{hitung} 3,149 > t_{tabel} 2,005$  dan signifikan  $0,003 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *turnover intention*.

- 3) Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *turnover intention*.

Hasil menunjukkan bahwa  $t_{hitung} 9,847 > t_{tabel} 2,005$  dan signifikan  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *turnover intention*.

### c. Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya variasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika determinasi ( $R^2$ ) semakin besar atau mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel bebas semakin besar pengaruhnya terhadap variabel terikat.

**Tabel 4.63**  
**Koefisien Determinasi**  
**Model Summary<sup>a</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.896 <sup>a</sup>	.803	<b>.792</b>	2.33144

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Lingkungan Kerja

b. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.63 di atas dapat dilihat bahwa angka *Adjusted R Square* 0,792 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 79,2% *turnover intention* dapat diperoleh dan dijelaskan oleh kompensasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan. Sedangkan sisanya  $100\% - 79,2\% = 20,8\%$  dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model, seperti pelatihan, pelatihan, motivasi dan lain-lain.

## B. Pembahasan

### 1. Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover Intention*

Hasil menunjukkan bahwa  $t_{hitung} 2,266 > t_{tabel} 2,005$  dan signifikan  $0,031 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, yang menyatakan kompensasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *turnover intention*.

## **2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover Intention***

Hasil menunjukkan bahwa  $t_{hitung} 3,149 > t_{tabel} 2,005$  dan signifikan  $0,003 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *turnover intention*.

## **3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap *Turnover Intention***

Hasil menunjukkan bahwa  $t_{hitung} 9,847 > t_{tabel} 2,005$  dan signifikan  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *turnover intention*.

## **4. Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap *Turnover Intention***

Hasil menunjukkan bahwa  $F_{hitung}$  sebesar 71,959 sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 2,78 yang dapat dilihat pada  $\alpha = 0,05$  (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu  $0,000 < 0,05$ , maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini kompensasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan di atas. Maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan.
2. Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan.
3. Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan.
4. Kompensasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Grha Sinar Arya Cabang Medan.

#### **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah dimukakan diatas, maka dapat disebutkan beberapa saran, yaitu:

1. Disarankan perusahaan harus memperhatikan kompensasi karena semangat karyawan dapat ditingkatkan apabila kebijakan imbalan memenuhi prinsip keadilan dan mampu memuaskan kebutuhan-kebutuhan karyawan. Dengan solusi meningkatkan kompensasi karyawan untuk

memenuhi kebutuhan hidup karyawan dan pemberian imbalan harus sesuai dengan kinerja karyawan.

2. Disarankan pada perusahaan mempertahankan karyawan yang dapat menggunakan peralatan kerja dengan lancar dan disarankan juga pada perusahaan agar memperhatikan karyawan yang tidak dapat melakukan pelaksanaan pekerjaannya. Dengan solusi melakukan pelatihan team work atau outbond karyawan secara rutin, sehingga karyawan dapat melakukan pelaksanaan pekerjaannya.
3. Disarankan agar pimpinan perusahaan harus mempertahankan dan terus meningkatkan karyawan yang bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pemimpin dan selanjutnya disarankan juga agar pimpinan perusahaan lebih memperhatikan karyawan yang tidak dapat bertanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan dari pimpinan, dengan solusi yang harus dilakukan perusahaan yaitu perusahaan melakukan pelatihan guna dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan kerja dan perilaku karyawan di masa yang akan datang.
4. Disarankan kepada perusahaan untuk mempertahankan sistem promosi atas dasar penilaian prestasi kerja karyawan dan disarankan agar perusahaan memperhatikan karyawan yang bekerja tidak memenuhi target yang telah ditentukan perusahaan dengan solusi melakukan pelatihan atau orientasi kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agha, Alrubaiee, dan Jamhour. (2012). Effect of Core Competence on Competitive Advantage and Organizational Performance. *International Journal of Business and Management*. Vol 7, No 1 (2012).
- Aspan, H., Sipayung, I. M., Muharrami, A. P., & Ritonga, H. M. (2017). The Effect of Halal Label, Halal Awareness, Product Price, and Brand Image to the Purchasing Decision on Cosmetic Products (Case Study on Consumers of Sari Ayu Martha Tilaar in Binjai City). *International Journal of Global Sustainability*, 1(1), 55-66.
- Chin, P.L, dan Hung, M.L (2013), *Psychological Contract Breach and Turnover Intention : The Moderating Roles of Adversity Quotient and Gender, Social For Personality Research*.  
<http://dx.doi.org/10.2224/sbp.2013.41.5.843>,pp.843-860.
- El Fikri, M., Andika, R., Febrina, T., Pramono, C., & Pane, D. N. (2020). Strategy to Enhance Purchase Decisions through Promotions and Shopping Lifestyles to Supermarkets during the Coronavirus Pandemic: A Case Study IJT Mart. Deli Serdang Regency, North Sumatera.
- Hernaus, Tomislav dan Miculik, Josip. (2013). Work Performance of Knowledge Workers: What Goes Hand in Hand?. *Faculty of Economics and Business. University of Zabreb. Working Paper Series No.13-09*.
- Hoonakker, P, Carayon dan Korunka, (2013). *Using the Job-Demands-Resources model to predict turnover in the information technology work force General effects and gender differences*, *Horizons of Psychology* pp.51-65.
- Indrawan, M. (2017). The Contribution of Low-Cost Carrier Airlines in ASEAN Integration (2001-2014) (Doctoral dissertation, Universitas Gadjah Mada).
- Iskandar, Syarief. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap *Turn Over Intention* Karyawan Departemen *Front Office* Di Hotel Ibis Bandung Trans Studio.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kelima, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert L dan Jackson, (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat, Jakarta.
- Nitisemito, Alex S. (2013). *Manajemen Personal*. Jakarta: Ghalia Indonesia. Putra,
- I Dewa Gede Dharma. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Di Mayaloka Villas Seminyak.
- Putrianti, Arin Dewi. (2014). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap *Turnover Intention* (Studi Pada Karyawan PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Pusat Malang).



Ritonga, H. M., Hasibuan, H. A., & Siahaan, A. P. U. (2017). Credit Assessment in Determining The Feasibility of Debtors Using Profile Matching. *International Journal of Business and Management Invention*, 6(1), 73079.

Rivai, V, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Cetakan I, Murai Kencana. Jakarta.*

Robbins, S P. dan Timothy, A. J. 2014. *Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua belas, Salemba Empat, Jakarta.

Rusiadi, et al (2014), *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan, Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos dan Lisrel*. Cetakan Pertama. Medan : USU Press.

Samsudin, S.H. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. CV. Pustaka Setia. Bandung.

Sedarmayanti. (2014). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.

Simamora, H. 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ketiga, STIE YKPN, Yogyakarta.

Sutrisno Edy, (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Kencana Prenada Media Group.