



## Pengaruh Kepemimpinan, Beban Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Karyawan (Studi Kasus Karyawan Pada PT. Natura Laboratoria Prima)

**Ginangjar Arif Santoso**

Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Yudharta Pasuruan

[nanjararief@gmail.com](mailto:nanjararief@gmail.com)

**M. Sulhan**

Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Yudharta Pasuruan

[sulhan@yudharta.ac.id](mailto:sulhan@yudharta.ac.id)

Alamat : Jl. Yudharta No.7, Kembangkuning, Sengonagung, Kec. Purwosari, Pasuruan, Jawa Timur 67162

**Abstract.** *This study aims to determine the effect of leadership, workload, and compensation on employee turnover intention. This type of research is quantitative, and the analysis used involves associations with a quantitative approach. Research conducted at PT. Natura Laboratoria Prima. The study results show that leadership has a detrimental and important impact on the intention to change jobs. The superior leadership proportionally reduces the intention to change jobs. The workload level positively and significantly impacts the intention to change jobs. The greater the workload, the higher the intention to change jobs. Compensation has an adverse and important impact on the intention to change jobs employees of PT. Natura Laboratoria Prima, meaning that the higher the compensation, the lower the turnover intention.*

**Keywords:** *Workload; Compensation; Leadership; Turnover Intention*

**Abstrak.** Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, beban kerja, dan kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan. Jenis penelitian ini kuantitatif dan analisis yang digunakan adalah studi yang melibatkan asosiasi dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian dilakukan di PT. Natura Laboratoria Prima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai dampak yang merugikan dan penting terhadap niat untuk berpindah pekerjaan, Semakin unggul kepemimpinan secara proporsional menurunkan niat untuk berpindah pekerjaan. Tingkat beban kerja memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap niat untuk berpindah pekerjaan, semakin besar beban kerja semakin tinggi untuk berpindah pekerjaan. Kompensasi memiliki dampak yang merugikan dan penting terhadap niat untuk berpindah pekerjaan pada karyawan PT. Natura Laboratoria Prima, artinya Semakin tinggi kompensasi semakin menurunkan *turnover intention*.

**Kata kunci:** Beban Kerja; Kompensasi; Kepemimpinan; Turnover Intention

### LATAR BELAKANG

Kegiatan operasional perusahaan bergantung pada sumber daya manusia seperti pegawai tenaga kerja. Kegiatan operasional perusahaan dilakukan melalui penggunaan sumber daya manusia sebagai roda penggerak operasional. Setiap pemimpin, pengelola, dan bagian yang terlibat dalam urusan sumber daya manusia harus memiliki pengetahuan komprehensif mengenai persoalan manajemen sumber daya manusia (Widodo, 2015). Keterlibatan karyawan memiliki peranan krusial dalam pengelolaan sumber daya manusia karena mereka merupakan aset pokok perusahaan, mengingat operasional tidak dapat berjalan tanpa kontribusi mereka. Karyawan turut serta secara aktif dalam merancang strategi, sistem, prosedur, dan sasaran yang perlu dicapai (Hasibuan, 2017).

Kompleksitas dalam organisasi bertambah sejalan dengan pertumbuhan perusahaan, yang mengindikasikan bahwa tantangan dalam mengelola sumber daya manusia juga akan semakin rumit. Tingkat pergantian karyawan yang tinggi, terutama di sektor perusahaan swasta, merupakan salah satu permasalahan utama yang kerap dihadapi dalam manajemen sumber daya manusia perusahaan (Firdaus, 2017).

Hasil survei (Badan Pusat Statistik, 2021) juga menunjukkan adanya kenaikan jumlah pekerja yang berhenti bekerja, dari 5,14% pada 2019 menjadi 7,56% pada 2020. Ketika mempertimbangkan tingkat keinginan karyawan untuk meninggalkan, dampaknya dapat sangat penting bagi bisnis dan orang-orang nan terlibat. Oleh karena itu, niat pergantian perlu diperlakukan sebagai fenomena dan sebagai sifat manusia, kedudukan krusial dalam keberlangsungan korporasi, baik dari pihak perspektif personal maupun masyarakat. Insiden terkait pergantian karyawan dapat berdampak buruk pada kinerja perusahaan dalam hal keuangan, sumber daya, dan motivasi karyawan. Besaran gaji uang didapat menunjukkan bahwa bisnis telah kehilangan beberapa karyawan. Semua biaya terkait harus ditanggung oleh perusahaan, mulai dari merekrut pegawai baru hingga memberikan pelatihan, juga termasuk penggantian staf yang pergi (Pawesti & Wikansari, 2017).

Perusahaan yang berpusat pada komponen pasar dalam negeri mendapat manfaat dari produk alami untuk sektor makanan, minuman, kosmetik, dan industri farmasi adalah PT. Natura Laboratoria Prima. Produksi Fasilitas laboratorium modern dan kontrol yang mematuhi standar internasional digunakan untuk operasi di PT. Natura Laboratoria Prima. Perusahaan ini terdeteksi mengalami masalah *turnover* yang tinggi. PT. Natura Laboratoria Prima memiliki tim beranggotakan 185 individu. Selama tiga tahun terakhir, perusahaan ini telah mencatat tingkat pergantian karyawan yang tinggi, dampaknya merugikan pendapatan bisnis yang terus menurun. Bukti dari hal ini terungkap melalui data pergantian karyawan yang terus meningkat tiap tahunnya.

**Tabel 1.1 Data Turnover Karyawan PT. Natura Laboratoria Prima Tahun 2020-2022**

Tahun	Total Karyawan			<i>Turnover</i> (keluar+masuk)/total karyawan %
		Masuk	Keluar	
2020	180	60	37	53,9%
2021	185	85	56	76,2%
2022	180	90	21	61,7%
Mean				63,9%

Sumber: HRD PT. Natura Laboratoria Prima Tahun 2023

Berdasarkan Tabel 1.1 Angka perputaran karyawan berubah-ubah, seperti yang dapat diilustrasikan oleh data dari PT. Prima Natura Laboratoria memiliki pergantian karyawan yang cukup tinggi. Hasil perhitungan menurut rumus yang dikemukakan oleh (Ridho, 2012) menyajikan perubahan tingkat pergeseran karyawan di perusahaan PT. Prima Natura Laboratoria pada tahun 2021, mencapai puncaknya 76,2%, yang lebih tinggi dari kenaikan rata-rata 63,9% selama tiga tahun sebelumnya. Di PT. Natura Laboratoria Prima, tingkat pergantian karyawan dianggap berlebihan karena melampaui ambang batas rekomendasi sebesar 10%.

Puni et al. (2016) menyatakan bahwa di antara berbagai variabel yang memiliki dampak pada kemungkinan adanya kecenderungan untuk berpindah pekerjaan di suatu organisasi meliputi tingkat gaji, pencapaian dalam pekerjaan, peluang pengembangan karir, beban kerja, kondisi lingkungan kerja, kepuasan terhadap pekerjaan, gaya kepemimpinan, prospek promosi, komitmen dari pihak karyawan, dan kompensasi. Mobley (2011) membahas berbagai faktor, termasuk unsur-unsur demografis dan karakteristik personal individu, faktor-faktor organisasi dan lingkungan kerja, serta aspek-aspek konten pekerjaan, dalam kaitannya dengan niat pergantian. Beberapa faktor yang termasuk dalam lingkup organisasi dan lingkungan kerja yang memengaruhi niat pergantian meliputi tingkat gaji, peluang promosi, lingkungan rekan kerja, dan gaya kepemimpinan.

Menurut interpretasi dari elemen-elemen yang telah diuraikan di atas yang memiliki dampak pada niat pergantian, kepemimpinan melibatkan suatu proses yang memengaruhi arah tujuan organisasi, mempengaruhi tingkah laku para pengikut guna mencapai tujuan tersebut, serta memengaruhi kelompok dan budaya organisasi (Rivai, 2009). Keberhasilan atau kegagalan perusahaan/korporasi yang berfokus pada bisnis dan masyarakat sering kali dikaitkan dengan kualitas kepemimpinan, yang pada umumnya diartikan sebagai keberhasilan atau kegagalan dalam kepemimpinan. Dengan demikian, setiap pemimpin bertanggung jawab untuk memberikan arahan, mengembangkan potensi, menggerakkan, dan membimbing seluruh karyawan dalam pertimbangan ini.

Pergantian karyawan merupakan bukti konkrit dari turnover intention nan berdampak pada perusahaan atau organisasi. Pembagian tugas yang tidak merata dapat memberikan efek negatif, terutama bagi karyawan yang merasakan kelelahan (Fauziridwan et al., 2018). Tingkat beban kerja yang meningkat akan menyebabkan kemampuan kerja karyawan menurun, yang akan berdampak negatif pada kualitas pekerjaannya saat menyelesaikan suatu tugas. Beban tugas yang berlebihan dapat menimbulkan risiko bagi karyawan dan dampak negatif pada bisnis, karena memerlukan lebih banyak waktu dari yang seharusnya karyawan habiskan dengan perusahaan agar pekerjaan mereka dapat diselesaikan dengan baik. Menurut

interpretasi definisi Robbins dan Hakim tentang beban kerja dalam penelitian oleh Fauziridwan et al. (2018), peningkatan dalam beban pekerjaan sering kali menyebabkan peningkatan tingkat stres pada karyawan. Karyawan akan merasakan adanya tekanan secara fisik maupun pikiran nan dilakukan pada tugas-tugas yang harus mereka laksanakan terus bertambah tanpa memberikan cukup waktu untuk menyelesaikannya secara efektif.

Sebagai *employer*, perusahaan memberikan kompensasi kepada stafnya setara atau bahkan melampaui standar upah minimum di daerah setempat. Faktor kunci yang mempengaruhi bagaimana serta alasan mengapa individu memilih bekerja di satu perusahaan daripada yang lain. Memberikan gaji yang sesuai dapat berpotensi mengurangi niat karyawan untuk meninggalkan posisi mereka (Mondy, 2008). Menurut Putrianti et al., (2014) menurut pandangan yang mengemukakan bahwa elemen kompensasi memiliki peran dalam mempertimbangkan apakah keinginan karyawan untuk keluar akan diperhitungkan. Tingkat kepuasan karyawan dapat dipengaruhi oleh tingkat upah yang adil. Salah satu faktor penentu apakah seseorang akan tetap bekerja di perusahaan saat ini atau mencari peluang di tempat lain adalah sejauh mana gaji/upah yang diterima karyawan memuaskan mereka atau merasa tidak puas dengan itu.

Berdasarkan litertur, tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, beban kerja, dan kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan (Studi Kasus Karyawan Pada PT. Natura Laboratoria Prima)”

## **METODE PENELITIAN**

Jenis analisis yang digunakan dalam analisis ini adalah studi yang melibatkan asosiasi dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian dilakukan di PT. Natura Laboratoria Prima, yang berfungsi sebagai lokasi penelitian untuk penyelidikan ini yang berada di Jl. Stadion No.26, Sidomukti, Pandaan, Kec. Pandaan, Pasuruan, Jawa Timur. Populasi penelitian terdiri dari 185 karyawan di PT. Natura Laboratoria Prima. Metode seleksi yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. Metode pengambilan sampel probabilitas dengan kriteria khusus melibatkan penggunaan teknik pengambilan sampel purposif. Dalam penelitian ini, *purposive sampling* digunakan untuk memilih sampel, dan sampel dimasukkan hanya jika mereka memenuhi kriteria, Sampel penelitian terdiri dari 130 individu yang dipilih berdasarkan kriteria. Jenis dan sumber data yaitu terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer melalui wawancara dan kuesioner. Data sekunder dari referensi buku, data Perusahaan dan artikel. Kuesioner telah dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas menggunakan IBM SPSS versi 22 (*Statistical Package for Social Sciences*). Uji reliabilitas menggunakan rumus

*alfa Cronbach (koefisien alpha cronbach)*. Penelitian ini menggunakan model analisis regresi. Metode analisis dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Untuk uji hipotesis dengan menggunakan Uji T (parsial), Uji f (simultan) dan Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

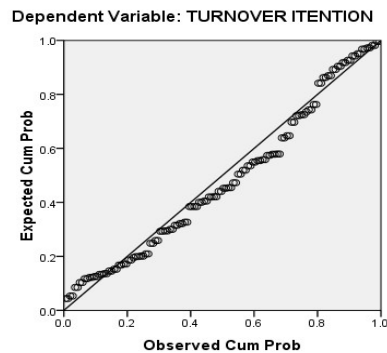
Hasil pada penelitian ini pada uji konvensional untuk asumsi meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

### 1. Uji Normalitas

Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi variabel dependen dan independen yang digunakan terdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik yaitu data terdistribusi normal atau mendekati normal. Untuk menguji suatu kenormalan suatu data dapat melihat penyebaran data pada grafik normal p-p plot. Jika suatu grafik penyebaran data mengikuti garis lurus maka data tersebut dapat dikatakan normal, selain itu dapat dilihat juga pada tes normality Kolmogorov-s, apabila data lebih dari 0.05 maka data dapat dikatakan normal.

### Gambar 1 Distribusi Data

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Melihat **Gambar 1**, data tersebut dapat disarikan bahwa sudah terdistribusi dengan normal dikarenakan data plotting atau titik mengikuti dan disekitar garis diagonal. Pada **Tabel 1**, Terlihat bahwa nilai tersebut mengindikasikan probabilitas p atau *Asymp. Sig (2-tailed)* yaitu sebesar 1.188, sehingga nilai lebih besar dibandingkan 0.05 (5%). Hal tersebut memiliki arti asumsi normalitas terpenuhi dan data terdistribusi normal. Berikut pengujian normalitas berdasarkan uji statistic non parametrik Kolmogoroc Smirnov (KS)

**Tabel 1 Hasil Perhitungan Kolmogorov Smirnov**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		130
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	7.20286713
Most Extreme Differences	Absolute	.104
	Positive	.104
	Negative	-.055
Kolmogorov-Smirnov Z		1.188
Asymp. Sig. (2-tailed)		.119

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Data Primer diolah 2023

## 2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas memeriksa apakah ada korelasi yang signifikan antara variabel independen dalam model regresi linier multivariat. Multikolinearitas tidak ada dalam data jika nilai toleransi melebihi 0,10 atau 0,1 dan nilai VIF tetap di bawah 10.

**Tabel 2 Hasil Perhitungan Uji Multikolinearitas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kepemimpinan	.709	1.410
Beban Kerja	.951	1.052
Kompensasi	.720	1.390

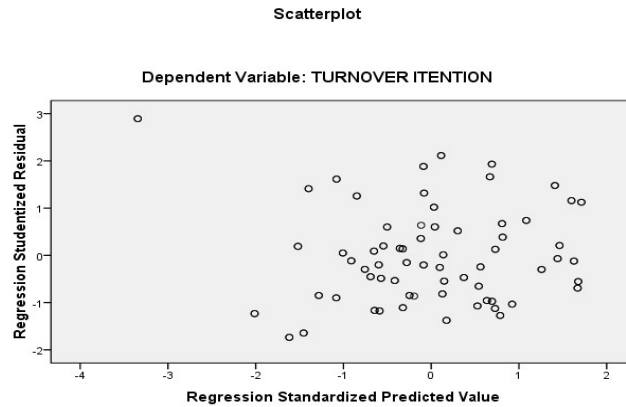
Sumber: Data Primer diolah 2023

Berdasarkan **Tabel 1** bisa dipahami bahwa nilai tersebut tolerance kepemimpinan sebesar 0.709, nilai beban kerja dengan jumlah yang sama seperti 0.951 dan nilai kompensasi sebesar 0.720. Nilai VIF dari tiap variabel, yakni kepemimpinan, dengan besaran yang sama, yaitu 1.410, beban kerja sebesar 1.052 dan kompensasi sebesar 1.390. Melihat dari besaran masing masing nilai tolerance  $> 0.10$  dan nilai  $< 10$  memiliki arti bahwa dalam penelitian ini, tidak terdapat tanda-tanda adanya multikolinieritas.

## 3. Uji Heteroskedastisitas

Maksud dari pemeriksaan heteroskedastisitas adalah untuk memverifikasi apakah data memiliki variasi yang berbeda-beda, secara umum tak dipengaruhi oleh pola tertentu dalam pergerakannya, atau tak berkumpul dalam pola garis yang spesifik.

**Gambar 2 Hasil Uji Heteroskedastisitas**



Berdasarkan grafik *Scatterplot* terlihat lokasi-lokasi tersebar secara merata apakah diposisikan lebih tinggi atau lebih rendah dari nilai nol sumbu Y. Ini menyiratkan bahwa ketidakteragaman varians dalam model regresi tidak terjadi, sehingga model regresi dapat diandalkan untuk melakukan prediksi *turnover itention* berdasarkan masukan variabel independennya

**4. Uji Autokorelasi**

**Tabel 3 Hasil Uji Autokorelasi**

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.534 <sup>a</sup>	.285	.216	3.060	.472	9.238	3	31	.000	2.065

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Beban Kerja, Kepemimpinan

Sumber: Data Primer diolah 2023

Berdasarkan **Tabel 3** dapat dilihat bahwa nilai Durbin Watson hasil regresi pada penelitian ini yaitu sebesar 2.065 yang mana nilai tersebut lebih besar dari D1 (batas bawah) yaitu 1.6667 dan Du (batas atas) sebesar 1.7610 yang dapat dilihat pada Tabel DW, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi autokorelasi pada penelitian.

## Analisis Regresi Linier Berganda

**Tabel 4 Hasil Analisis Linear Berganda**

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	17.494	3.510		4.984	.000
Kepemimpinan	-.530	.120	-.585	-4.423	.000
Beban Kerja	.510	.199	.340	2.569	.015
Kompensasi	-.445	.166	-.354	-2.680	.012

a. Dependent Variable: Turnover Intention

Berdasarkan **Tabel 3** dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 17.494 - 0.530 X_1 + 0.510 X_2 - 0.445 X_3$$

Melihat persamaan regresi yang telah diketahui bahwa nilai konstanta sebesar 17.494 yang memiliki arti jika kepemimpinan ( $X_1$ ), beban kerja ( $X_2$ ) dan kompensasi ( $X_3$ ) bernilai 0 yaitu tidak ada perubahan pada masing masing variabel maka nilai *turnover intention* ( $Y$ ) adalah 17.494.

Koefisien regresi ( $B$ ) variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah  $-0.530$ , yang memiliki arti apabila variabel independen lainnya bernilai tetap dan kepemimpinan meningkat sebesar 1 satuan, maka *turnover intention* ( $Y$ ) mengalami penurunan sebesar  $-0.530$ . Akibatnya, jika kepemimpinan meningkat, niat untuk meninggalkan organisasi juga akan meningkat, dan sebaliknya, jika kepemimpinan melemah, hal yang sama akan berlaku.

Dengan asumsi variabel independen lainnya tetap tidak berubah, ketika beban kerja meningkat satu unit, niat turnover ( $Y$ ) diproyeksikan meningkat sebesar 0,510, seperti yang ditunjukkan oleh koefisien regresi ( $B$ ) dari variabel beban kerja ( $X_2$ ). Korelasi positif antara beban kerja dan niat turnover menyiratkan koneksi searah, di mana beban kerja yang lebih tinggi sesuai dengan peningkatan turnover intention, dan sebaliknya, pengurangan beban kerja berkaitan dengan turnover intention yang lebih rendah.

Koefisien regresi ( $B$ ) variabel kompensasi ( $X_3$ ) adalah  $-0.445$ , yang menghasilkan penurunan  $-0,445$  dalam *turnover intention* ( $Y$ ) sambil menjaga variabel independen lainnya konstan dan meningkatkan kepemimpinan sebesar 1 unit. Akibatnya, peningkatan gaji



menyebabkan pengurangan niat *turnover*; Sebaliknya, penurunan gaji menghasilkan peningkatan niat *turnover*.

## Uji Hipotesis

### 1. Uji T (parsial)

**Tabel 5 Hasil Uji T**

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	17.494	3.510		4.984	.000
Kepemimpinan	-.530	.120	-.585	-4.423	.000
Beban Kerja	.510	.199	.340	2.569	.015
Kompensasi	-.445	.166	-.354	-2.680	.012

a. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber: Data Primer diolah 2023

#### 1. Kepemimpinan (X1) terhadap *Turnover Intention* (Y)

Variabel kepemimpinan memberikan dampak yang merugikan dan penting terhadap niat untuk berpindah pekerjaan, semakin unggul kepemimpinan maka semakin mengurangi intensi pergantian karyawan PT. Natura Laboratoria Prima, uji t menunjukkan bahwa nilai signifikansi kepemimpinan (X1) terhadap *turnover intention* (Y) adalah  $0.000 < 0.05$  dengan nilai t hitung  $-4.423 < t$  tabel 1.978.,

#### 2. Beban Kerja (X2) terhadap *Turnover Intention* (Y)

Pada karyawan PT. Natura Labotaria Prima peningkatan beban kerja menghasilkan pengurangan yang lebih substansial dalam niat turnover. Beban kerja menunjukkan pengaruh positif dan penting pada niat turnover, dapat dilihat pada hasil uji t variabel kedua beban kerja (X2) memiliki nilai signifikansi  $0.015 < 0.05$  dengan nilai t hitung  $2.569 > t$  tabel 1.978.

#### 3. Kompensasi (X3) terhadap *Turnover Intention* (Y)

Ketika pendapatan meningkat, kemungkinan karyawan PT. Natura Labotaria Prima berencana untuk berhenti dari pekerjaan mereka menurun. Pendapatan menunjukkan efek yang kuat dan merugikan pada niat turnover, dapat dilihat dari hasil uji t menunjukkan bahwa nilai signifikansi kompensasi terhadap *turnover intention* (Y) adalah  $0.012 < 0.05$  dengan nilai t hitung  $-2.680 < t$  tabel 1.978.

## 2. Uji F (simultan)

**Tabel 6 Hasil Uji F**

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	128.467	3	42.822	9.238	.000 <sup>a</sup>
	Residual	143.704	31	4.636		
	Total	272.171	34			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Beban Kerja, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber: Data Primer diolah 2023

Berdasarkan hasil uji f diketahui kepemimpinan (X1), beban kerja (X2), dan Kompensasi (X3) secara bersama sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* (Y) dengan nilai f hitung  $9.238 > F$  table 3.07 dengan nilai signifikansi  $0.000 < 0.05$ .

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

**Tabel 7 Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.687 <sup>a</sup>	.472	.421	2.15305

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Beban Kerja, Kepemimpinan

Sumber: Data Primer diolah 2023

Berdasarkan **Tabel 7**, Hasil pemeriksaan mengungkapkan bahwa skor  $R^2$  disesuaikan sebesar 0,421 menandakan bahwa faktor-faktor yang terkait dengan kepemimpinan, beban kerja, dan kompensasi dapat menjelaskan 42,1% dari variabilitas dalam variabel niat turnover, sedangkan faktor-faktor yang tidak termasuk dalam akun model penelitian untuk 57,9% sisanya.

## Pembahasan Hipotesis

### 1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap *Turnover Intention*

Kepemimpinan di PT. Natura Labotaria Prima menunjukkan pengaruh penting dan merugikan pada niat keberangkatan kerja karyawan, menandakan bahwa semakin kuat kepemimpinan, semakin besar kecenderungan bagi karyawan untuk mempertimbangkan berganti pekerjaan. Sebaliknya, ketika kepemimpinan lebih lemah, individu menunjukkan kecenderungan yang lebih sedikit untuk mencari pekerjaan alternatif., sesuai dengan pendidikan terakhir responden mayoritas sarjana S-1. Yang mana membutuhkan sosok pemimpin yang dapat menetapkan strategi efisiensi organisasi yang lebih efektif, kebijakan

keuangan yang disempurnakan, atau metode produksi yang ditingkatkan dapat berkontribusi positif. Sebaliknya, itu memerlukan bentuk kepemimpinan yang mampu menarik dan menginspirasi pengikut untuk melampaui hasil yang diproyeksikan. Memastikan bahwa karyawan mengerahkan upaya maksimal, menunjukkan kejujuran, dan mempertahankan loyalitas kepada perusahaan, sehingga meningkatkan kinerja mereka, dapat dicapai dengan mengamati efektivitas kepemimpinan dalam mempengaruhi bawahan melalui visi, memancarkan karisma, motivasi, dan inspirasi, menumbuhkan stimulasi intelektual dan kreatif, dan menunjukkan penghargaan untuk tenaga kerja mereka. Dengan memanfaatkan bawahan, seorang pemimpin dapat mencapai tujuan mereka. Baik dorongan internal maupun eksternal dan insentif dapat memotivasi bawahan, didorong oleh keyakinan bahwa kebutuhan dan tujuan mereka akan terpenuhi. Motivasi eksternal, di sisi lain, berasal dari upaya supervisor untuk memenuhi kebutuhan tim, menciptakan rasa nyaman dan mengurangi kemungkinan mereka mencari transisi pekerjaan.

Hasil penelitian ini selaras dengan teori yang dijelaskan oleh (Moblely, 1989) dalam Rambi, & Rumawas (2020) tingkah laku kepemimpinan dianggap sebagai komponen penting yang memengaruhi integritas organisasi dan secara terang-benderang atau tidak terucap memengaruhi niat karyawan untuk resign. Dalam suatu perusahaan, terciptanya interaksi yang baik antara pemimpin dan karyawan dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan. Kepemimpinan yang baik akan berdampak pada pencapaian tujuan organisasi, dan perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dapat menjadi teladan bagi para pengikutnya dalam menjalankan tugas mereka. Oleh karena itu, karyawan cenderung tinggal lebih lama di perusahaan ketika mereka merasa nyaman dengan lingkungan kerja yang diberikan.

## **2. Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention***

Beban Kerja di PT. Natura Labotaria Prima Menyatakan bahwa beban kerja yang berlebihan berdampak baik dan signifikan terhadap hasrat karyawan untuk keluar atau pindah dari perusahaan (*turnover intention*). Hal ini berarti, karena karyawan merasa beban kerja yang diberikan terlalu banyak, mereka merasa ingin keluar dari perusahaan, Mayoritas responden memiliki masa kerja 1-5 tahun yang menunjukkan bahwa para karyawan PT. Natura Labotaria Prima cenderung tidak betah bekerja lebih dari 5 tahun dan lebih memilih untuk keluar dari perusahaan karena merasa beban kerja terlalu berat yang dapat merugikan karyawan sebab Apabila tugas yang diperintahkan terlalu berat untuk dilakukan, sedangkan kemampuan karyawan tidak mampu memenuhi standar tuntutan pekerjaan, maka akan berakibat pada menurunnya produktivitas karyawan yang selanjutnya dapat berdampak pada penurunan

efektivitas kerja yang dilakukan serta kualitas pekerjaan karyawan yang sangat rendah dalam menyelesaikan suatu tugas, berkaitan dengan pekerja merasa sangat terbebani dengan pekerjaan yang ada dan akhirnya karyawan mempunyai niat pindah kerja di perusahaan lain.

Temuan penelitian ini sama dengan sudut pandang yang diperkenalkan oleh Wulansari, Subroto, & Mardiati (2022), menunjukkan dampak beban kerja terhadap turnover intention. Beban kerja karyawan sangat bergantung pada struktur organisasi yang mapan, fakta yang diakui secara luas. Dalam perusahaan yang sama, tanggung jawab karyawan berfluktuasi berdasarkan beban kerja. Praktik rotasi peran pekerjaan perusahaan dapat menyebabkan pergantian yang sengaja menempatkan seseorang pada posisi yang tidak pantas. Tersebut dapat dibuktikan oleh Fauziridwan, Adawiyah, & Ahmad (2018), yang menyarankan bahwa ketidakcocokan, meningkatkan tugas kerja dapat menjadi hasil dari meningkatnya peran dalam suatu pekerjaan lalu menambah kecenderungan karyawan mengabaikan pekerjaan mereka.

### **3. Pengaruh Kompensasi terhadap *Turnover Intention***

Kompensasi di PT. Natura Labotaria Prima menunjukkan bahwa berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan, artinya semakin tinggi kompensasi yang diberikan dengan demikian maka akan jadi semakin tinggi juga semangat kerja karyawan sehingga memperkecil dampak *turnover intention* dan sebaliknya, sesuai dengan status pernikahan mayoritas belum menikah, hal ini menandakan bahwa perhatian perusahaan dalam memberi kompensasi seperti pemberian gaji yang sesuai dengan perjanjian, pemberian insentif yang sesuai dengan hasil kerja karyawan yang ada serta dilakukan secara adil, pemberian tunjangan hari raya dan tunjangan kesehatan, kompensasi sangat diharapkan oleh karyawan yang belum menikah untuk menabung dan berinvestasi jangka panjang karena seiring dengan kenaikan kebutuhan ekonomi yang terus meningkat, kompensasi yang diberikan bisa di anggap cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari sehingga menurunkan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Sesuai alasan yang diberikan, kesimpulan yang diambil dari penelitian ini sesuai dengan penyelidikan sebelumnya yang dilakukan oleh Dhyan Parashakti & Irfan Setiawan (2019); Sivarethinamohan & Aranganathan (2015); Widayati (2016), yang semuanya menggarisbawahi dampak substansial dari gaji karyawan pada niat untuk meninggalkan pekerjaan. Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Zulfa & Azizah (2020) menyatakan kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap *turnover intention*.

### **4. Pengaruh Kepemimpinan, Beban Kerja, dan Kompensasi terhadap *Turnover Intention***

Kepemimpinan, Beban Kerja, dan Kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel *Turnover Intention*. menunjukkan bahwa nilai F hitung  $9.238 > F$  tabel 3.07 dengan nilai signifikansi  $0.000 < 0.05$  yang artinya variabel independent yang terdiri dari kepemimpinan, beban kerja dan kompensasi secara simultan atau secara bersama sama berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dan H4 diterima.

Hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) 42,1% variabel *turnover intention* dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, beban kerja, dan kompensasi, sedangkan sisanya 57,9% dapat dijelaskan oleh variable lain, sesuai dengan struktur karyawan PT. Natura Laboratoria Prima, dimana 75% adalah karyawan kontrak dan 25% adalah karyawan tetap, maka *turnover rate* ini bisa menjadi suatu masalah besar. Kecenderungan responden untuk meninggalkan organisasi terutama lebih jelas ketika mereka memegang status karyawan kontrak. Di zaman sekarang, banyak perusahaan menawarkan individu yang baru direkrut status pekerjaan kontrak sebagai sarana untuk menilai kinerja mereka sebelum mempertimbangkan mereka untuk posisi permanen, akan tetapi kebanyakan karyawan sudah tiga kali teken kontrak yang mana seharusnya perusahaan mengangkat status karyawan kontrak menjadi karyawan tetap, hal itu tidak di lakukan oleh perusahaan karena penghematan biaya pengeluaran perusahaan. Hal ini berarti harapan karyawan PT. Natura Laboratoria Prima, Mempromosikan individu dengan status pekerjaan kontrak untuk menjadi karyawan tetap adalah salah satu faktor yang mengurangi contoh karyawan bermotivasi tinggi meninggalkan organisasi.

Penelitian ini mendapat dukungan dari hasil riset yang dilakukan Sakul (2018) memberitahukan bahwa harapan pergantian karyawan (Y) dipengaruhi secara signifikan oleh kepemimpinan (X1), kompensasi (X2), dan beban kerja (X3) yang menyangkut keseluruhan. Tingkat *leadership*, gaji yang memadai, dan tugas yang seimbang dengan standar Analisis Beban Kerja akan mengurangi keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Kepemimpinan dapat meningkatkan dukungan terhadap bawahannya seperti, dukungan dari pimpinan dengan menghargai ide atau masukan dari bawahannya dan pimpinan memperhatikan kenyamanan kerja terhadap karyawannya. Selain itu, kepemimpinan dapat meyakinkan karyawan bahwa perusahaan akan memperhatikan kesejahteraan karyawan atas peningkatan kinerja. Dimana, melalui proses dukungan tersebut diharapkan karyawan memperoleh kinerja yang efektif serta menurunkan tingkat *turnover intention*. Beban kerja yang ada dapat disesuaikan dengan kapasitas kerja, seperti memberikan target penjualan dengan menyesuaikan kemampuan rata-rata pada karyawannya dan penggunaan jam kerja yang harus sesuai standar pekerjaan. Dengan demikian beban kerja yang semakin baik akan menurunkan tingkat *turnover intention*. Kompensasi dapat disesuaikan atas kontribusi dan prestasi

kinerja karyawan, seperti dalam pemberian gaji yang sesuai, adanya tunjangan kesehatan dan fasilitas dari perusahaan. Dengan demikian kompensasi yang tinggi akan menurunkan tingkat *turnover intention*.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Kepemimpinan mempunyai dampak yang merugikan dan penting terhadap niat untuk berpindah pekerjaan, Semakin unggul kepemimpinan secara proporsional menurunkan niat untuk berpindah pekerjaan. Tingkat beban kerja memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap niat untuk berpindah pekerjaan, semakin besar beban kerja semakin tinggi untuk berpindah pekerjaan. Kompensasi memiliki dampak yang merugikan dan penting terhadap niat untuk berpindah pekerjaan pada karyawan PT. Natura Laboratoria Prima, artinya Semakin tinggi kompensasi semakin menurunkan *turnover intention*

## **DAFTAR REFERENSI**

- Alam, S., Ridjal, S., Samad, A., & Samad, M. A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Perusahaan Pers Dalam Smsi Sulsel. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 9(3), 489–499. <https://doi.org/10.37606/publik.v9i3.342>
- Amni Hayati, F., Chasanah, U., & Surya Ningsih, A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada Pt Vanisa Rizki Jakarta Selatan. *KREATIF : Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 9(1), 37. <https://doi.org/10.32493/jk.v9i1.y2021.p37-49>
- Andriani, R. (2020). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior, Komitmen Organisasi, Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada PT. Kuala Mina Persada. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 4(1), 34–39. <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v4i1.7470>
- Anggita, & Tjahyanti, S. (2017). Pengaruh Pelatihan, Pengalaman Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Bisnis Dan Akuntansi*, 19(1a), 76–81. Retrieved from <http://jurnaltsm.id/index.php/JBA>
- Badeni. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. 1–2.
- Billy, F. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover Intention Yang Dimediasi Oleh Organizational Commitment Karyawan PT IDX. *Jurnal Manajemen*, 16(1), 1–19.
- Darwin, M., Mamondol, M. R., Sormin, S. A., Nurhayati, Y., Tambunan, H., Sylvia, D., ... Gebang, A. A. (2021). *Metode penelitian pendekatan kuantitatif*. 192.
- Deswarta, D., Masnur, & Adil Mardiansah. (2021). Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Perawat Rumah Sakit Prima Pekanbaru. *E-Bisnis : Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 14(2), 58–63. <https://doi.org/10.51903/e-bisnis.v14i2.476>
- Dewi, N. P. P., & Suartina, I. W. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan UD. Cahaya Dewata di Badung. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 2(1), 104–110.

- Dewi, N., & Subudi, I. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(12), 253715.
- Dhyan Parashakti, R., & Irfan Setiawan, D. (2019). Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BJB Cabang Tangerang. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 10(No. 1), 69–82.
- Diharjo, W. P. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Dan Learning Organization Terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intentions Karyawan. *Ekonomi Dan Keuangan*, 16(80), 391–408.
- Dysta Shafira Oktaviani, Ratih Hesty Utami, & Q. V. (2023). PENGARUH JOB SATISFACTION, JOB EMBEDDEDNESS, DAN BEBAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA PEKERJA DIVISI MARKETING PT MUSAWA LAND DI KOTA SEMARANG. *Manajemen Kreatif Jurnal*, 1(1), 48–59. Retrieved from <https://doi.org/10.55606/makreju.v1i1.950>
- Fauziridwan, M., Adawiyah, W. R., & Ahmad, A. A. (2018). Pengaruh employee engagement dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (ocb) serta dampaknya terhadap turnover intention. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Akuntansi*, 20(1), 1–23. Retrieved from <http://jp.feb.unsoed.ac.id/index.php/jeba/article/view/1101>
- Firdaus, A. (2017). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI TURNOVER INTENTION (Studi Pada Karyawan Perusahaan Jasa Multi Finance Di Kota Jambi). *EKONOMIS: Journal of Economics and Business*, 1(1), 1. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v1i1.2>
- Gusroni, I. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Nki. *Perspektif*, 1(1), 78–88. <https://doi.org/10.53947/perspekt.v1i1.58>
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi. Aksara. Suarli dan Bahtiar.
- Krisdanti, G., & Rodhiyah. (2016). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Ukm Pada Sektor Industri Pengolahan Makanan Di Kota Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 5(4), 60–71.
- Lubis, N., & Onsardi, O. (2021). PENGARUH KOMPENSASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA PT. BUKIT ANGKASA MAKMUR BENGKULU (Studi Kasus Karyawan Produksi PT.BAM Bengkulu). *(JEMS) Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 2(2), 196–208. <https://doi.org/10.36085/jems.v2i2.1549>
- Mercer. (2022). *Indonesia employee engagement insights*. 1–39. Retrieved from <https://www.asean.mercer.com/our-thinking/indonesia-employee-engagement-insights.html>
- Modebelu, M. N., & Isiwu, E. (2019). Environmental Health Hazards and Rural Community Development in Abia State of Nigeria. *International Letters of Natural Sciences*, 20, 129–138. <https://doi.org/10.18052/www.scipress.com/ilns.20.129>
- Pawesti, R., & Wikansari, R. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Turnover Karyawan Di Indonesia. *Jurnal Ecopsy*, 3(2). <https://doi.org/10.20527/ecopsy.v3i2.2649>
- Pricelda, A., & Pramono, R. (2021). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja

***Pengaruh Kepemimpinan, Beban Kerja, Dan Kompensasi  
Terhadap Turnover Intention Karyawan  
(Studi Kasus Karyawan Pada PT. Natura Laboratoria Prima)***

- terhadap Kinerja dengan Turnover Intention sebagai Mediasi pada Karyawan PT Farmasi XYZ dalam Masa Pandemi COVID-19. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(3), 712–721.
- Puni, A., Agyemang, C. B., & Asamoah, E. S. (2016). Leadership Styles, Employee Turnover Intentions and Counterproductive Work Behaviours. *International Journal of Innovative Research & Development*, 5(1), 1–7.
- Purwati, A. A., Salim, C. A., & Hamzah, Z. (2020a). Effect of Compensation, Work Motivation and Workload on Employee Turnover Intention. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 370(3), 370–381. Retrieved from <http://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/PROCURATIO/index>
- Purwati, A. A., Salim, C. A., & Hamzah, Z. (2020b). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 370(3), 370–381. Retrieved from <http://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/PROCURATIO/index>
- Putranti & Sulistyoni. (2020). Hubungan antara kepemilikan jamban dengan kejadian diare di Desa Karangagung. *Jurnal STIKes Surya Mitra Husada Kediri*.
- Rambi, A., Pio, R. J., & Rumawas, W. (2020). Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Kaitannya dengan Turnover Intention. *Productivity*, 1(3), 222–227.
- Sakul, A. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja, Beban Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Perawat RS. Bhayangkara TK. III Manado. *Jurnal Bisnis Dan Management*, 175–184. Retrieved from <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jrbm/article/view/19702>
- Sartono, M., Yulianue, & Budi, L. (2018). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention. *Journal of Management*, 4(4), 13.
- Sembiring, T., & Widodo, S. (2023). Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Pt. Media Surya Produksi. *Jurnal Ilmiah Manajemen SURYA PASCA SCIENTIA*, 12(1), 1–13. Retrieved from [Taripar366@gmail.com](mailto:Taripar366@gmail.com) dan [wiedsa82@gmail.com](mailto:wiedsa82@gmail.com)
- Sivarethinamohan, R., & Aranganathan, P. (2015). a Study on Turnover Intentions of Software Professionals in Chennai City. *International Journal of Management*, 6(4), 976–6502.