

PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN RSIA ZAINAB PEKANBARU

Maryam Jamaluddin, Rahayu Setianingsih, Hammam Zaki

Jurusan Manajemen, Universitas Muhammadiyah Riau

*e-mail: maryseungwon0403@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap turnover intention karyawan RSIA Zainab Pekanbaru. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan sumber data primer dan sekunder yang dikumpulkan melalui kuesioner dan dokumentasi. Populasi penelitian berjumlah 216 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan Simple Random Sampling dengan rumus Slovin, sehingga diperoleh 69 responden sebagai sampel penelitian. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R^2) yang diolah menggunakan SPSS Statistics versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention, kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention, sedangkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention karyawan RSIA Zainab Pekanbaru.

Kata kunci: *kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja dan turnover intention karyawan.*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset penting dalam keberlangsungan organisasi, termasuk pada sektor pelayanan kesehatan. Rumah sakit tidak hanya dituntut menyediakan fasilitas dan pelayanan medis yang memadai, tetapi juga memiliki sumber daya manusia yang kompeten dan mampu memberikan pelayanan secara optimal. Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif diperlukan untuk menjaga kualitas pelayanan sekaligus mempertahankan karyawan dalam organisasi (Kasmir, 2021). Salah satu permasalahan yang perlu mendapat perhatian dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah *turnover intention*, yaitu kecenderungan atau keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Turnover intention menjadi permasalahan yang penting bagi rumah sakit karena tingginya tingkat keluar-masuk karyawan dapat meningkatkan biaya rekrutmen dan pelatihan, mengganggu keberlangsungan pekerjaan, serta berpotensi menurunkan kualitas pelayanan kepada pasien. Permasalahan tersebut menjadi semakin penting pada sektor kesehatan karena keberlangsungan tenaga kerja berkaitan dengan kontinuitas pelayanan. Sari *et al.*, (2021) menyatakan bahwa *turnover* tenaga kesehatan merupakan salah satu tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia rumah sakit di Indonesia.

Salah satu rumah sakit yang menghadapi permasalahan tersebut adalah Rumah Sakit Ibu dan Anak (RSIA) Zainab Pekanbaru. Berdasarkan data internal rumah sakit,

tingkat *turnover* karyawan selama periode 2023-2025 menunjukkan kecenderungan meningkat.

Tabel 1. *Turnover Rate* RSIA Zainab Pekanbaru Tahun 2023-2025

Tahun	Jumlah Karyawan	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	<i>Turnover Rate</i>	Batas <i>Turnover Rate</i>
2023	245	30	33	13%	10%
2024	240	39	43	18%	10%
2025	234	48	52	22%	10%

Sumber : Rumah Sakit Zainab Pekanbaru

Berdasarkan Tabel 1, tingkat *turnover* RSIA Zainab Pekanbaru mengalami peningkatan dari 13% pada tahun 2023 menjadi 18% pada tahun 2024 dan mencapai 22% pada tahun 2025. Tingkat tersebut juga berada di atas batas *turnover* sebesar 10% yang digunakan sebagai batas toleransi organisasi (Tampubolon & Sagala, 2020). Kondisi ini menunjukkan adanya permasalahan dalam mempertahankan sumber daya manusia di RSIA Zainab Pekanbaru. *Turnover* tersebut terjadi pada berbagai posisi, antara lain perawat, bidan, tenaga administrasi, tenaga farmasi, tenaga laboratorium, tenaga gizi, tenaga rekam medis, kasir, dan petugas umum. Tingginya *turnover* tersebut menjadi indikasi bahwa keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi perlu mendapatkan perhatian lebih lanjut.

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi *turnover intention* adalah kepemimpinan. Kepemimpinan yang mampu memberikan arahan, komunikasi, motivasi, dan pengawasan secara efektif dapat meningkatkan keterikatan serta loyalitas karyawan terhadap organisasi. Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang efektif dapat menimbulkan ketidakpuasan dan meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Pada RSIA Zainab Pekanbaru masih ditemukan kondisi berupa arahan antara atasan dan bawahan yang belum selalu berjalan optimal, pemberian motivasi yang belum merata, serta pengawasan terhadap pelaksanaan pekerjaan yang masih perlu ditingkatkan. Afandi (2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan dapat dilihat melalui kemampuan memimpin, kemampuan berkomunikasi, kemampuan memotivasi, ketegasan, dan tanggung jawab. Penelitian David dan Solichin (2021) serta Shohib *et al.*, (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, yang berarti semakin baik kepemimpinan maka semakin rendah keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Selain kepemimpinan, kompensasi merupakan faktor yang dapat memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan dalam organisasi. Kompensasi yang adil dan sesuai dengan beban serta tanggung jawab pekerjaan dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan. Sebaliknya, kompensasi yang dianggap belum sesuai dapat menimbulkan ketidakpuasan dan mendorong karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan. Pada RSIA Zainab Pekanbaru terdapat persepsi dari sebagian karyawan bahwa gaji belum sepenuhnya sesuai dengan beban dan tanggung jawab pekerjaan, sementara pemberian insentif dan fasilitas masih perlu ditingkatkan. Menurut Afandi (2021), kompensasi meliputi gaji dan upah, insentif, tunjangan, serta fasilitas. Penelitian Rahman *et al.*, (2024) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kompensasi dapat menurunkan kecenderungan karyawan untuk

meninggalkan organisasi.

Faktor lain yang diduga memengaruhi *turnover intention* adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan kondusif dapat mendukung karyawan dalam melaksanakan pekerjaan serta meningkatkan keinginan untuk bertahan dalam organisasi. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menurunkan kenyamanan dan meningkatkan keinginan untuk meninggalkan organisasi. Pada RSIA Zainab Pekanbaru masih terdapat beberapa kondisi lingkungan kerja yang perlu diperhatikan, seperti keterbatasan fasilitas kerja, kondisi pencahayaan pada beberapa ruangan yang kurang optimal, tingginya aktivitas yang menimbulkan kebisingan, serta komunikasi dan koordinasi antarpegawai yang belum selalu berjalan optimal. Afandi (2021) menyebutkan bahwa lingkungan kerja dapat diukur melalui pencahayaan, warna, sirkulasi udara, kebisingan, keamanan kerja, dan hubungan karyawan. Penelitian Rahman *et al.*, (2024) dan Asmaradinanda (2024) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Artinya, semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan karyawan, semakin rendah kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja merupakan faktor yang berhubungan dengan *turnover intention*. Namun, penelitian yang menguji ketiga faktor tersebut secara simultan pada konteks rumah sakit, khususnya RSIA Zainab Pekanbaru, masih terbatas. Selain itu, peningkatan *turnover* yang terjadi di RSIA Zainab Pekanbaru selama periode 2023-2025 menunjukkan adanya fenomena empiris yang perlu dikaji lebih lanjut. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* pada RSIA Zainab Pekanbaru.

KAJIAN PUSTAKA

Turnover intention

Turnover intention merupakan kecenderungan atau keinginan yang muncul dari dalam diri karyawan untuk meninggalkan organisasi atau pekerjaan yang sedang dijalani. Darmayanti (2020) mendefinisikan *turnover intention* sebagai keinginan atau niat tenaga kerja untuk keluar dari perusahaan. Sejalan dengan itu, Deswarta *et al.*, (2021) menjelaskan bahwa *turnover intention* merupakan hasrat yang timbul dari dalam diri karyawan untuk meninggalkan perusahaan yang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti lingkungan perusahaan dan kompensasi. Pricelda dan Pramono (2021) menyatakan bahwa *turnover intention* merupakan kemungkinan seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaan saat ini dan berpindah ke pekerjaan di tempat lain. Dengan demikian, *turnover intention* dapat dipahami sebagai kecenderungan atau keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan dan mencari alternatif pekerjaan lain.

Menurut Darmayanti *et al.*, (2020), *turnover intention* dipengaruhi oleh faktor lingkungan dan faktor individual, seperti kesempatan kerja, kepuasan kerja, komitmen terhadap organisasi, perilaku mencari pekerjaan lain, keinginan untuk tetap tinggal, peningkatan kompetensi, kemauan bekerja keras, serta perasaan terhadap pekerjaan. Dalam penelitian ini, *turnover intention* diukur berdasarkan indikator Merdiana dan Gumelar (2021), yaitu keinginan mencari pekerjaan pada tahun berikutnya, keinginan

keluar setelah masa kerja 12 bulan, usaha mencari pekerjaan dalam tiga tahun ke depan, persepsi bahwa pekerjaan tidak memiliki prospek, serta keinginan untuk keluar dari pekerjaan saat ini.

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia karena berkaitan dengan kemampuan pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan menggerakkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Edison *et al.*, (2022) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan proses memengaruhi orang lain agar memahami dan menyetujui tindakan yang perlu dilakukan serta mendukung individu maupun kelompok dalam mencapai tujuan bersama. Sejalan dengan itu, Afandi (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan aktivitas memengaruhi orang-orang agar diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi, sedangkan Kasmir (2021) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang dalam memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain agar bersedia bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan pemberian arahan, tetapi juga mencakup kemampuan membangun komunikasi, memberikan motivasi, mengambil keputusan, serta menciptakan hubungan kerja yang baik.

Menurut Rostini *et al.*, (2022), kepemimpinan dipengaruhi oleh karakteristik pribadi pemimpin, kelompok yang dipimpin, dan situasi yang dihadapi. Dalam penelitian ini, kepemimpinan diukur berdasarkan indikator yang dikemukakan oleh Afandi (2021), yaitu kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan berkomunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab, dan kemampuan mengendalikan emosional. Indikator tersebut menggambarkan kemampuan pemimpin dalam mengarahkan dan mengelola karyawan secara efektif, sehingga dapat menciptakan kondisi kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi serta mendorong karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi dan pekerjaan yang diberikan kepada organisasi. Edison *et al.*, (2022) menyatakan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang disumbangkan dalam pekerjaannya. Menurut Afandi (2018), kompensasi mencakup seluruh pendapatan dalam bentuk uang maupun barang, baik secara langsung maupun tidak langsung, yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Sejalan dengan hal tersebut, Hasibuan (2020) menjelaskan bahwa kompensasi merupakan seluruh pendapatan berbentuk uang atau barang yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa kepada perusahaan. Dengan demikian, kompensasi dapat dipahami sebagai bentuk penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawan atas kontribusi dan kinerja yang telah diberikan.

Menurut Sandy (2019), kompensasi dapat berupa gaji atau upah, tunjangan, bonus atau insentif, serta kompensasi tidak langsung berupa manfaat dan fasilitas. Dalam penelitian ini, kompensasi diukur berdasarkan indikator yang dikemukakan oleh Afandi (2022), yaitu upah dan gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas. Upah dan gaji merupakan balas jasa atas pekerjaan yang dilakukan, insentif merupakan tambahan imbalan berdasarkan prestasi atau pencapaian tertentu, tunjangan merupakan

kompensasi tambahan untuk mendukung kesejahteraan karyawan, sedangkan fasilitas merupakan sarana dan prasarana yang disediakan organisasi untuk menunjang pekerjaan dan kenyamanan karyawan.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam manajemen sumber daya manusia yang dapat memengaruhi perilaku, kenyamanan, dan pelaksanaan pekerjaan karyawan. Lingkungan kerja tidak hanya mencakup kondisi fisik tempat kerja, tetapi juga aspek nonfisik yang berkaitan dengan hubungan sosial dan psikologis antarindividu dalam organisasi. Asmaradinanda *et al.*, (2024) menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan dan dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan, baik secara fisik maupun nonfisik, sehingga berdampak pada kenyamanan, semangat, dan hasil kerja. Lingkungan kerja yang kondusif dapat menciptakan kenyamanan dan kepuasan kerja serta mengurangi kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Menurut Asmaradinanda *et al.*, (2024), lingkungan kerja terdiri atas lingkungan kerja fisik dan nonfisik. Lingkungan kerja fisik mencakup kondisi yang dapat dirasakan secara langsung, seperti pencahayaan, suhu dan sirkulasi udara, kebersihan, tata ruang, serta fasilitas kerja, sedangkan lingkungan kerja nonfisik berkaitan dengan hubungan sosial dan psikologis, seperti hubungan antarpegawai, hubungan atasan dan bawahan, komunikasi, serta kerja sama. Dalam penelitian ini, lingkungan kerja diukur berdasarkan indikator Afandi (2021), yaitu pencahayaan, warna, sirkulasi udara, kebisingan, keamanan kerja, dan hubungan karyawan. Indikator tersebut digunakan untuk menggambarkan sejauh mana kondisi fisik dan hubungan sosial di tempat kerja mampu menciptakan lingkungan yang nyaman, aman, dan kondusif bagi karyawan.

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Kepemimpinan terhadap *Turnover Intention* Karyawan

Kepemimpinan merupakan kemampuan pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan menggerakkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi (Afandi, 2018). Kepemimpinan yang efektif melalui kemampuan memberikan arahan, motivasi, komunikasi, pengambilan keputusan, dan pengawasan dapat menciptakan hubungan kerja yang baik sehingga karyawan merasa dihargai dan nyaman dalam menjalankan pekerjaannya. Kondisi tersebut diduga dapat menurunkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang efektif diduga dapat meningkatkan *turnover intention* karyawan. Penelitian David dan Solichin (2021), Shohib *et al.*, (2024), dan Alam *et al.*, (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis penelitian yang diajukan adalah:

H1: Diduga kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan RSIA Zainab Pekanbaru.

Pengaruh Kompensasi terhadap *Turnover Intention* Karyawan

Kompensasi merupakan imbalan yang diberikan organisasi kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan, baik dalam bentuk gaji, upah, insentif, tunjangan, maupun fasilitas. Pemberian kompensasi yang adil dan sesuai dengan beban kerja serta kontribusi karyawan diduga dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan sehingga menurunkan keinginan untuk meninggalkan

organisasi. Sebaliknya, kompensasi yang dianggap belum memadai atau tidak sesuai dengan kontribusi karyawan diduga dapat meningkatkan turnover intention. Hasil penelitian David dan Solichin (2021), Shohib *et al.*, (2024), dan Alam *et al.*, (2022) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis penelitian yang diajukan adalah:

H2: Diduga kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan RSIA Zainab Pekanbaru.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan

Lingkungan kerja merupakan kondisi fisik maupun nonfisik di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi kenyamanan dan pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, kondusif, serta didukung hubungan kerja yang harmonis diduga dapat meningkatkan kenyamanan karyawan dalam bekerja sehingga menurunkan keinginan untuk meninggalkan organisasi. Sebaliknya, kondisi lingkungan kerja yang kurang nyaman, seperti keterbatasan fasilitas, pencahayaan yang kurang memadai, kebisingan, serta hubungan kerja yang kurang harmonis, diduga dapat meningkatkan *turnover intention* karyawan. Penelitian Rahman *et al.*, (2024) dan Asmaradinanda (2024) menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis penelitian yang diajukan adalah:

H3: Diduga lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan RSIA Zainab Pekanbaru.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan survei. Penelitian dilakukan pada Rumah Sakit Ibu dan Anak (RSIA) Zainab Pekanbaru yang beralamat di Jalan Ronggowarsito I Nomor I, Kelurahan Sukamaju, Kecamatan Sail, Kota Pekanbaru. Penelitian dilaksanakan selama lima bulan, yaitu Januari sampai Mei 2026. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan RSIA Zainab Pekanbaru sebagai responden. Kuesioner disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian, yaitu kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, dan turnover intention, dengan menggunakan skala Likert.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan RSIA Zainab Pekanbaru yang berjumlah 216 orang, terdiri atas perawat, bidan, tenaga administrasi, farmasi, laboratorium dan radiologi, gizi, rekam medis, kasir, serta petugas umum. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus *Slovin* dengan tingkat kesalahan 10%, sehingga diperoleh 69 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling*, dengan distribusi sampel secara proporsional berdasarkan jabatan karyawan agar setiap kelompok jabatan memperoleh keterwakilan dalam penelitian.

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)* versi 25. Analisis data meliputi analisis statistik deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, koefisien determinasi (R^2), serta uji hipotesis secara parsial (uji t). Uji validitas dilakukan dengan *corrected item-total correlation*, sedangkan reliabilitas instrumen dinilai berdasarkan nilai *Cronbach's Alpha* dengan batas minimum 0,60. Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Normalitas diuji menggunakan *Kolmogorov-Smirnov*, multikolinearitas dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*,

sedangkan heteroskedastisitas diuji melalui *scatterplot*. Model regresi linear berganda yang digunakan adalah: $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Hipotesis dinyatakan berpengaruh signifikan apabila nilai signifikansi $< 0,05$. Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui kemampuan variabel kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja dalam menjelaskan variasi turnover intention karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisa Deskriptif Karakteristik Responden

Karakteristik responden digunakan untuk memberikan gambaran mengenai profil 69 karyawan RSIA Zainab Pekanbaru yang menjadi responden penelitian. Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, serta jabatan atau posisi kerja.

Tabel 2 Karakteristik Responden

Keterangan	Kategori	Jumlah	Persentase
Jenis kelamin	Laki –laki Perempuan	15	22%
	Total	54	78%
Usia		69	100%
	20-25 tahun	12	17%
	26-35 tahun	32	46%
	36-45 tahun	18	26%
	>45 tahun	7	11%
Pendidikan terakhir	Total	69	100%
	SMA D3 S1	3	4%
	Pascasarjana	38	55%
	Total	26	39%
		2	2%
Jabatan/posisi		40	100%
	Perawat Bidan	30	44%
	Administrasi Farmasi	9	13%
	Laboratorium Gizi	6	9%
	Rekam medis Kasir	5	7%
	Petugas umum	6	9%
	Total	4	6%
		3	4%
		3	4%
		3	4%
		69	100%

Sumber: Data diolah penulis 2026

Berdasarkan Tabel 2. mayoritas responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 54 orang (78%), sedangkan laki-laki sebanyak 15 orang (22%). Berdasarkan usia, sebagian besar responden berada pada rentang 26-35 tahun sebanyak 32 orang (46%), yang menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada usia produktif. Berdasarkan pendidikan terakhir, responden didominasi lulusan D3 sebanyak 38 orang (55%), diikuti S1 sebanyak 26 orang (39%), SMA sebanyak 3 orang (4%), dan pascasarjana sebanyak 2 orang (2%). Sementara itu, berdasarkan jabatan atau posisi, responden paling banyak berasal dari perawat sebanyak 30 orang (44%), diikuti bidan sebanyak 9 orang (13%), administrasi dan laboratorium masing-masing 6 orang (9%), farmasi 5 orang (7%), gizi 4 orang (6%), serta rekam medis, kasir, dan petugas umum masing-masing 3 orang (4%). Secara keseluruhan, karakteristik tersebut menunjukkan bahwa responden penelitian didominasi oleh perempuan, berada pada usia produktif,

berpendidikan D3, dan bekerja sebagai perawat.

Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran mengenai karakteristik data pada masing-masing variabel penelitian, yaitu kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, dan *turnover intention*. Hasil analisis deskriptif yang meliputi nilai minimum, maksimum, *mean*, dan standar deviasi disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3 Hasil Statistik Deskriptif

	<i>N</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>
X1	69	58,00	71,00	65,1884	3,03545
X2	69	36,00	51,00	41,9855	3,34089
X3	69	54,00	79,00	63,5362	5,41398
Y	69	45,00	61,00	52,3188	3,87485
Valid N (listwise)	69				

Sumber: Data diolah dengan SPSS, 2026

Berdasarkan Tabel 3, seluruh variabel penelitian memiliki nilai standar deviasi yang lebih kecil dibandingkan nilai *mean*. Variabel kepemimpinan memiliki nilai mean sebesar 65,1884 dengan standar deviasi 3,03545, kompensasi memiliki mean sebesar 41,9855 dengan standar deviasi 3,34089, lingkungan kerja memiliki mean sebesar 63,5362 dengan standar deviasi 5,41398, sedangkan *turnover intention* memiliki *mean* sebesar 52,3188 dengan standar deviasi 3,87485. Nilai standar deviasi yang lebih kecil daripada *mean* menunjukkan bahwa penyebaran data relatif rendah sehingga data masing-masing variabel cenderung terkonsentrasi di sekitar nilai rata-ratanya.

Analisa Tanggapan Responden

Analisis tanggapan responden dilakukan untuk mengetahui persepsi karyawan terhadap variabel kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, dan *turnover intention*. Penilaian menggunakan skala *Likert* dengan lima kategori jawaban, yaitu sangat tidak setuju (1), tidak setuju (2), cukup setuju (3), setuju (4), dan sangat setuju (5). Rentang skala diperoleh sebesar 0,80, sehingga interpretasi nilai rata-rata dikelompokkan menjadi sangat rendah (1,00-1,80), rendah (1,81-2,60), sedang (2,61-3,40), baik (3,41-4,20), dan sangat baik (4,21-5,00).

Tabel 4 Hasil Analisis Tanggapan Responden

Variabel	Mean	Kategori	Mean Terendah	Mean Tertinggi
<i>Turnover Intention</i>	3,53	Baik	3,26 - Berusaha mencari pekerjaan 3 tahun ke depan	3,64 - Pekerjaan tidak mempunyai prospek
Kepemimpinan	3,63	Baik	3,38 - Kemampuan mengendalikan bawahan	3,80 - Tanggung jawab
Kompensasi	3,5	Baik	3,36 - Upah dan gaji	3,58 - Tunjangan
Lingkungan Kerja	3,53	Baik	3,29 - Pencapaian	3,65 - Sirkulasi udara

Sumber: Data diolah penulis 2026

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, secara keseluruhan variabel *turnover intention* memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,53 dan termasuk dalam kategori baik. Nilai *mean* terendah sebesar 3,26 terdapat pada indikator berusaha mencari pekerjaan tiga tahun ke depan, khususnya pada pernyataan “Saya terus mempertimbangkan pekerjaan di perusahaan lain”, yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden belum memiliki kecenderungan yang kuat untuk secara aktif mempertimbangkan pekerjaan di organisasi lain dalam jangka waktu tersebut. Sementara itu, nilai mean tertinggi sebesar 3,64 terdapat pada indikator pekerjaan yang tidak mempunyai

prospek, khususnya pada pernyataan “Saya merasa jenjang karir di perusahaan ini kurang menjanjikan”, yang menunjukkan bahwa masih terdapat persepsi dari sebagian karyawan mengenai keterbatasan prospek karir di rumah sakit. Kondisi tersebut diduga dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan apabila tidak terdapat pengembangan karir yang jelas. Dengan demikian, meskipun tingkat *turnover intention* secara keseluruhan berada pada kategori baik, aspek prospek dan pengembangan karir tetap perlu diperhatikan oleh pihak RSIA Zainab Pekanbaru.

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang diteliti. Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan *corrected item-total correlation* dengan membandingkan nilai *r* hitung dengan *r* tabel. Dengan jumlah responden sebanyak 69 orang dan taraf signifikansi 5%, diperoleh nilai *r* tabel sebesar 0,2369 ($df = 69 - 2 = 67$). Suatu item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai *r* hitung > *r* tabel dan nilai signifikansi < 0,05. Hasil pengujian validitas seluruh variabel penelitian disajikan pada Tabel berikut.

Tabel 5 Uji Validitas

Variabel	Jumlah Item	Rentang <i>r</i> hitung	Sig.	<i>r</i> tabel	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	18	0,487-0,581	0	0,2369	Valid
Kompensasi (X2)	12	0,505-0,637	0	0,2369	Valid
Lingkungan Kerja (X3)	18	0,503-0,694	0	0,2369	Valid
<i>Turnover Intention</i> (Y)	15	0,508-0,590	0	0,2369	Valid

Sumber: Data diolah dengan SPSS, 2026

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel tersebut, seluruh item pernyataan pada variabel kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, dan *turnover intention* memiliki nilai *r* hitung yang lebih besar daripada *r* tabel sebesar 0,2369 serta nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, seluruh 63 item pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen untuk mengukur variabel penelitian.

Uji Reabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang diteliti. Pengujian reliabilitas dilakukan menggunakan metode *Cronbach's Alpha* dengan bantuan program SPSS 25. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 (Sugiyono, 2018). Hasil uji reliabilitas penelitian disajikan pada tabel berikut.

Tabel 6 Uji Reabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Batasan	Keputusan
Kepemimpinan (X1)	0,739	0,6	Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0,790	0,6	Reliabel
Lingkungan Kerja (X3)	0,745	0,6	Reliabel
<i>Turnover Intention</i> (Y)	0,737	0,6	Reliabel

Sumber: Data diolah dengan SPSS, 2026

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, seluruh variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60. Variabel kepemimpinan memperoleh nilai sebesar 0,739, kompensasi sebesar 0,790, lingkungan kerja sebesar 0,745, dan

turnover intention sebesar 0,737. Dengan demikian, seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan dapat digunakan untuk mengukur variabel kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, dan *turnover intention* secara konsisten.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data residual dalam model regresi berdistribusi normal. Pengujian dilakukan menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* dengan kriteria bahwa data dinyatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi $> 0,05$ (Ghozali, 2018). Hasil pengujian normalitas dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 7 Hasil Uji Normalitas *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*

N		69
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	5,55296527
Most Extreme Differences	Absolute	,083
	Positive	,083
	Negative	-,060
Test Statistic		,083
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber: Data diolah penulis dengan SPSS, 2026

Berdasarkan hasil uji normalitas, diperoleh nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200, lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data residual dalam penelitian ini berdistribusi normal, sehingga model regresi yang digunakan telah memenuhi asumsi normalitas.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan linear yang tinggi antarvariabel independen dalam model regresi. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*, dengan kriteria tidak terjadi multikolinearitas apabila nilai *Tolerance* $> 0,10$ dan *VIF* < 10 (Ghozali, 2018). Hasil pengujian multikolinearitas disajikan pada tabel berikut.

Tabel 8 Hasil Uji Multikolenearitas

Coefficients ^a		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kepemimpinan (X1)	0,961	1,041
	Kompensasi (X2)	0,900	1,112
	Lingkungan Kerja (X3)	0,873	1,146

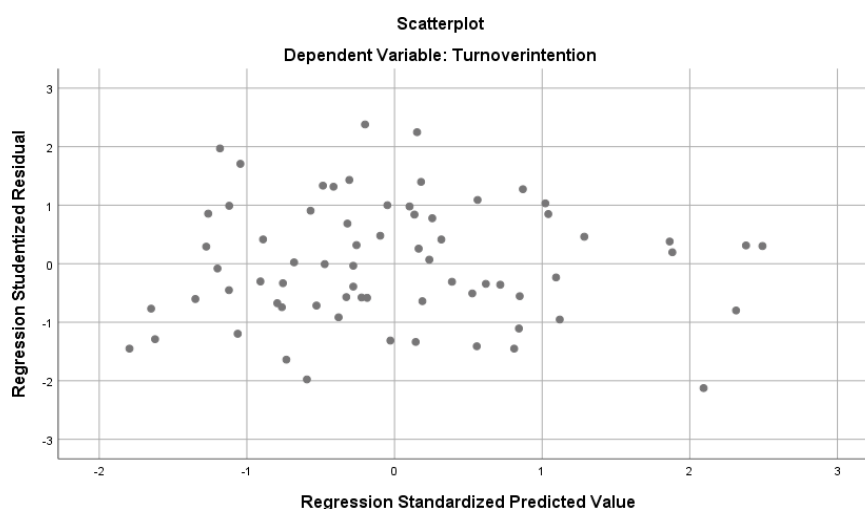
Sumber: Data diolah penulis dengan SPSS, 2026

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas, seluruh variabel independen memiliki nilai *Tolerance* $> 0,10$ dan nilai *VIF* < 10 . Variabel kepemimpinan memiliki nilai *Tolerance* sebesar 0,961 dan *VIF* sebesar 1,041, kompensasi sebesar 0,900 dan *VIF* 1,112, serta lingkungan kerja sebesar 0,873 dan *VIF* 1,146. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antarvariabel independen dalam model regresi penelitian ini.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat

ketidaksamaan varians residual dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Pengujian dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan grafik scatterplot. Model regresi dinyatakan tidak mengalami heteroskedastisitas apabila titik-titik pada grafik menyebar secara acak di sekitar angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola tertentu (Ghozali, 2018).



Sumber: Data diolah penulis dengan SPSS 20, 2026

Gambar 1. Grafik Scatterplot

Berdasarkan hasil pengujian melalui grafik scatterplot, titik-titik residual terlihat menyebar secara acak di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y serta tidak membentuk pola tertentu. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi penelitian ini, sehingga model regresi telah memenuhi asumsi heteroskedastisitas.

Analisis Linear Berganda

Dalam penelitian ini, analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada RSIA Zainab Pekanbaru. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS, diperoleh hasil analisis regresi linear berganda sebagaimana disajikan pada Tabel 9.

Tabel 9 Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	t	
1	(Constant)	74,225	7,085		10,476	,000
	Kepemimpinan	-,233	,080	-,296	-2,913	,005
	Kompensasi	-,538	,113	-,496	-4,773	,000
	Lingkungan Kerja	,245	,081	,313	3,021	,004

Sumber: Data diolah penulis dengan SPSS, 2026

$$Y = 74,225 - 0,233 - 0,538 + 0,245 + e$$

Persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 74,225 menunjukkan bahwa apabila variabel

kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja dianggap konstan atau bernilai nol, maka nilai *turnover intention* diperkirakan sebesar 74,225.

2. Koefisien regresi kepemimpinan (X1) sebesar -0,233 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada kepemimpinan, dengan asumsi variabel kompensasi dan lingkungan kerja tetap, akan menyebabkan *turnover intention* menurun sebesar 0,233 satuan. Nilai koefisien yang negatif menunjukkan adanya hubungan yang berlawanan arah antara kepemimpinan dan *turnover intention*.
3. Koefisien regresi kompensasi (X2) sebesar -0,538 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada kompensasi, dengan asumsi variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja tetap, akan menyebabkan *turnover intention* menurun sebesar 0,538 satuan. Nilai koefisien yang negatif menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diterima karyawan, maka kecenderungan *turnover intention* semakin rendah.
4. Koefisien regresi lingkungan kerja (X3) sebesar 0,245 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada lingkungan kerja, dengan asumsi variabel kepemimpinan dan kompensasi tetap, akan menyebabkan *turnover intention* meningkat sebesar 0,245 satuan. Nilai koefisien yang positif menunjukkan adanya hubungan searah antara lingkungan kerja dan *turnover intention* dalam penelitian ini.

Hasil Uji T (Parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial antara kepemimpinan (X1), kompensasi (X2), dan lingkungan kerja (X3) terhadap *turnover intention* (Y) pada RSIA Zainab Pekanbaru. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi dengan tingkat signifikansi 0,05. Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh hasil uji parsial sebagaimana disajikan pada Tabel 10.

Tabel 10 Hasil Uji Statistik T (Parsial)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
Kepemimpinan	-,233	,080	-,296		-2,913	,005
Kompensasi	-,538	,113	-,496		-4,773	,000
Lingkungan Kerja	,245	,081	,313		3,021	,004

Sumber: Data diolah penulis dengan SPSS, 2026

Berdasarkan Tabel 10, dapat dijelaskan hasil pengujian hipotesis secara parsial sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap *Turnover Intention* Karyawan
Variabel kepemimpinan memiliki nilai t hitung sebesar -2,913 dengan nilai signifikansi sebesar $0,005 < 0,05$. Nilai koefisien regresi sebesar -0,233 menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki arah pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Dengan demikian, semakin baik kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi, maka *turnover intention* karyawan cenderung semakin rendah. Berdasarkan hasil tersebut, H1 yang menyatakan bahwa diduga kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan RSIA Zainab Pekanbaru diterima.

2. Pengaruh Kompensasi terhadap *Turnover Intention* Karyawan

Variabel kompensasi memiliki nilai t hitung sebesar $-4,773$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Nilai koefisien regresi sebesar $-0,538$ menunjukkan bahwa kompensasi memiliki arah pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Artinya, semakin baik kompensasi yang diterima karyawan, maka *turnover intention* karyawan cenderung semakin rendah. Berdasarkan hasil tersebut, H2 yang menyatakan bahwa diduga kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan RSIA Zainab Pekanbaru diterima.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan

Variabel lingkungan kerja memiliki nilai t hitung sebesar $3,021$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,004 < 0,05$. Nilai koefisien regresi sebesar $0,245$ menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki arah pengaruh positif terhadap *turnover intention*. Artinya, peningkatan skor lingkungan kerja dalam penelitian ini diikuti dengan peningkatan *turnover intention* karyawan. Berdasarkan hasil tersebut, H3 yang menyatakan bahwa diduga lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan RSIA Zainab Pekanbaru diterima.

Hasil Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi ditunjukkan oleh nilai *R Square*, sedangkan *Adjusted R Square* digunakan untuk memberikan estimasi yang telah disesuaikan dengan jumlah variabel independen yang digunakan dalam model penelitian (Kuncoro, 2018). Hasil analisis koefisien determinasi pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 11 berikut.

Tabel 11 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.609 ^a	.371	.341	4,581

Sumber: Data diolah penulis dengan SPSS, 2026

Berdasarkan Tabel 11, diketahui bahwa nilai R sebesar $0,609$ yang menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja dengan *turnover intention* berada pada tingkat yang kuat. Selanjutnya, nilai *Adjusted R Square* sebesar $0,341$ atau $34,1\%$ menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan (X_1), kompensasi (X_2), dan lingkungan kerja (X_3) secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi *turnover intention* (Y) sebesar $34,1\%$. Sementara itu, sebesar $65,9\%$ variasi *turnover intention* dijelaskan oleh faktor atau variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini. Dengan demikian, ketiga variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki kemampuan dalam menjelaskan perubahan *turnover intention* karyawan RSIA Zainab Pekanbaru sebesar $34,1\%$.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada RSIA Zainab

Pekanbaru, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan RSIA Zainab Pekanbaru. Artinya, semakin baik kepemimpinan, maka semakin rendah *turnover intention* karyawan.
2. Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan RSIA Zainab Pekanbaru. Artinya, semakin baik kompensasi yang diberikan, maka semakin rendah *turnover intention* karyawan.
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan RSIA Zainab Pekanbaru. Artinya, peningkatan skor lingkungan kerja dalam penelitian ini diikuti dengan meningkatnya *turnover intention* karyawan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi RSIA Zainab Pekanbaru, diharapkan dapat meningkatkan kualitas kepemimpinan, mempertahankan pemberian kompensasi yang adil, serta melakukan evaluasi terhadap kondisi lingkungan kerja untuk menekan *turnover intention* karyawan.
2. Bagi Karyawan, diharapkan dapat menjaga komunikasi yang baik dengan pimpinan dan menyampaikan kendala pekerjaan melalui mekanisme yang telah ditetapkan.
3. Bagi Peneliti Selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain yang diduga memengaruhi *turnover intention* dan menggunakan objek penelitian yang berbeda agar hasil penelitian lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Zanafa Publishing.
- Alam, A., dkk. (2022). Pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kompensasi terhadap turnover intention pada karyawan perusahaan pers dalam SMSI Sulsel. Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 3(2), 75–86.
- Asmaradinanda, N., dkk. (2024). Pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT Multi Sarana Prima Nusantara. Jurnal Manajemen dan Bisnis, 8(1), 52–66.
- Darmayanti, N., dkk. (2020). Faktor-faktor yang memengaruhi turnover intention. Jurnal Manajemen Indonesia, 20(2), 110–121.
- David, R., & Solichin. (2021). Pengaruh kepemimpinan, beban kerja, dan kompensasi terhadap turnover intention (Studi pada karyawan bagian marketing Mataram Sakti Prembun Kabupaten Kebumen). Jurnal Ilmiah Manajemen, 9(1), 45–58.
- Dewi, N., & Herianti. (2023). Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karir terhadap turnover intention karyawan Departemen Produksi PT XYZ Cikarang. Jurnal Manajemen, 12(2), 145–158.
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS (Edisi ke-9). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara.
- Kasmir. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). PT RajaGrafindo Persada.
- Kuncoro, M. (2018). Metode Kuantitatif: Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi. UPP STIM YKPN.
- Merdiana, D., & Gumelar, G. (2021). Analisis indikator turnover intention pada karyawan. Jurnal

- Manajemen SDM, 6(2), 120–131.
- Pratama, R., dkk. (2024). Pengaruh lingkungan kerja terhadap turnover intention karyawan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 11(1), 44–58.
- Putri, N., dkk. (2024). Faktor-faktor yang memengaruhi turnover intention tenaga kesehatan di rumah sakit. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, 12(1), 33–46.
- Rahman, A., dkk. (2024). Dampak kompensasi, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap turnover intention karyawan pada Yayasan Al Kausar Boarding School Sukabumi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(1), 91–105.
- Rahmawati, S., dkk. (2021). Pengaruh kepemimpinan terhadap turnover intention karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 210–223.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama.
- Shohib, M., dkk. (2024). Pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan komitmen organisasional terhadap turnover intention karyawan di perusahaan kontraktor tambang melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 24(1), 61–78.
- Suganda, A., dkk. (2023). Pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap turnover karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 10(2), 55–68.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.