

**Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin**

Volume 1, Nomor 7, Agustus 2023

E-ISSN: [2986-6340](https://doi.org/10.5281/zenodo.8263456)DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.8263456>

## Pengaruh Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Turnover Intention Karyawan

**Amanda Nurfahrani<sup>1</sup>, Henny Armaniah<sup>2</sup>**<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Sarana Informatika JakartaEmail: [henny.hah@bsi.ac.id](mailto:henny.hah@bsi.ac.id)

### Abstrak

PT. XYZ adalah perusahaan swasta yang bergerak dibidang Food and Beverage yang berdiri sejak tahun 2017. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan gaya kepemimpinan terhadap *Turnover Intention* Karyawan di PT XYZ. Terdapat 2 variabel bebas dalam penelitian ini yaitu kompensasi dan gaya kepemimpinan, serta satu variabel terikat yaitu *Turnover Intention*. Peneliti menggunakan metode kuantitatif dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 46 responden yang merupakan seluruh karyawan PT XYZ. Teknik sampling yang digunakan adalah *Non-probability Sampling*. Uji validitas instrumen dengan menggunakan *product moment pearson* sedangkan uji reliabilitas dengan *Cronbach Alpha* dengan bantuan SPSS 25. 0. Hasil penelitian membuktikan bahwa : (1) Kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention* dengan nilai 2.324 dan nilai *sig* = 0.025. (2) Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh negatif dan signifikan dengan nilai -0.962 and *sig* = 0.342. (3) Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama tidak berpengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention* dengan nilai *rsquare* 0.228. Ini artinya, kompensasi dan gaya kepemimpinan 22,8% dan sisanya 77,2% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel yang diteliti.

**Kata Kunci:** *Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Turnover Intention Karyawan*

---

### Article Info

Received date: 20 July 2023

Revised date: 27 July 2023

Accepted date: 15 August 2023

### PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi bergantung pada kemampuan organisasi untuk mengelola berbagai macam sumber daya yang dimilikinya, salah satu yang sangat penting yaitu sumber daya manusia (SDM). Sumber Daya Manusia merupakan salah satu aspek penting dalam penentuan kesuksesan suatu organisasi dalam menggapai tujuan. Sumber Daya Manusia dalam hal ini adalah karyawan yang merupakan unsur investasi efektif perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia maka perusahaan tidak dapat berjalan dengan baik.

Sumber daya manusia sangat perlu untuk dijaga dan diperbaiki agar keberlangsungan hidup perusahaan dapat terus berjalan dengan baik. Karena, kinerja yang dihasilkan akan berdampak pada operasional perusahaan. Seorang karyawan yang memiliki kinerja (hasil kerja atau karya yang dihasilkan) yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sebaliknya, jika kinerja yang dihasilkan oleh karyawan itu rendah, dapat menjadi hambatan bagi perusahaan dalam pencapaian tujuannya.

*Skill* atau kemampuan karyawan sangat penting bagi perusahaan untuk mendukung keberhasilan perusahaan tersebut. Hal ini membuat pemimpin perusahaan perlu merekrut, melatih dan mempertahankan karyawan yang berkualitas. Dalam bekerja, karyawan dituntut untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan, sehingga harapan perusahaan terhadap karyawan dapat dipenuhi.

Sebuah perusahaan sangatlah penting memiliki SDM yang berkualitas dan berkompeten dibidangnya. Hal ini lebih penting dibandingkan memiliki banyak karyawan namun tidak memiliki kompetensi dan kualitas yang baik. Kehilangan karyawan yang memiliki kompetensi dan kualitas lebih penting daripada mempertahankan keunggulan kompetitif.

Melihat kondisi yang dimana meningkatnya persaingan pasar saat ini, perusahaan atau organisasi

harus mempekerjakan karyawan yang kompeten agar dapat memenangkan persaingan pasar. Selain mencari karyawan yang berbakat, menjaga dan mempertahankan karyawan juga penting bagi perusahaan. Tingginya tingkat *turnover* membuat perusahaan menghabiskan tenaga dan sumber daya pada proses perekrutan ulang.

Terjadinya *turnover* diawali dengan munculnya keinginan untuk berpindahpekerjaan (*Turnover Intention*) oleh karyawan. *Turnover* perlu dijadikan perhatian karena tingginya *turnover* dapat mengganggu aktifitas dan produktivitas perusahaan. *Turnover Intention* dapat dikatakan sebagai “kesediaan untuk meninggalkan organisasi”. Bahkan niat seorang karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya saat ini dan mencari pekerjaan baru karena ketidakpuasaan pekerjaan mereka saat ini dapat disebut sebagai *Turnover Intention*. Dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* adalah ukuran perasaan subjektif seorang karyawan mengenai *turnover* dibandingkan perilaku spesifik mereka. (Namin, Ogaard, & Roislien, 2022).

Sinambela mengatakan “keinginan pekerja untuk berhenti dari perusahaan karena pindah ke tempat lain atau perusahaan lain biasa disebut dengan *turnover intention*. Tingginya tingkat *turnover intention* menjadi masalah serius bagi beberapa perusahaan bahkan beberapa perusahaan mengalami frustrasi ketika mengetahui proses rekrutmen yang telah dilakukan untuk memilih staf yang berkualitas menjadi sia-sia karena staf yang direkrut telah memilih perusahaan lain.” (Kristin et al., 2022).

Pergantian karyawan dalam sebuah organisasi merupakan masalah yang sangat penting bagi organisasi. Bahwa pergantian karyawan mampu memberikan gambaran mengenai biaya yang harus dikeluarkan oleh sebuah organisasi dalam hal perekrutan, pelatihan dan kerugian akibat ketidakstabilan formasi tugas akibat kekosongan karyawan terlebih jika karyawan tersebut adalah yang satu-satunya mengerti akan tugas dan tanggung jawab dibidangnya dan paling baik dalam kompetensi sesuai profesinya.

Selain meningkatnya biaya untuk perekrutan dan pelatihan, penggantian karyawan juga berdampak kepada produktivitas perusahaan dan citra perusahaan dimata kolega perusahaan. Dampak lainnya *turnover intention* membuat kondisi dimana jika ada pekerja yang mengundurkan diri atau diberhentikan maka pekerja lainnya harus mengambil tugas atau mendapatkan tugas tambahan dari pekerja yang meninggalkan tugasnya. Hal ini menciptakan semangat kerja yang rendah, kinerja yang rendah dan kurang antusias.

*Turnover intention* merupakan permasalahan yang sering dihadapi perusahaan yang berada pada negara berkembang. Permasalahan ini harus dapat diminimalisir oleh perusahaan. Penting bagi organisasi untuk menjadi mampu mempertahankan tenaga kerja mereka yang berbakat karena ini membawa stabilitas dan pengembangan perusahaan. Tingkat *turnover* yang tinggi menunjukkan ketidaksiapan manajemen perusahaan dalam pengelolaannya.

*Turnover* bisa berbentuk pembatalan diri, perpindahan keluar dari bagian industri, pemberhentian ataupun kematian anggota perusahaan. Dampak negatif yang dialami dari adanya *turnover intention* adalah hilangnya mutu, guna serta keahlian pegawai yang meninggalkan perusahaan. *Turnover Intention* menyebabkan kehilangan bagi sebuah industri, melalui kehilangan aset sumber daya manusia yang berkompeten.

PT XYZ adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang *Food and Beverage* yang dibangun pada tahun 2017 yang telah tersebar di 27 Kota di Indonesiadengan jumlah cabang hingga saat ini 72 outlet.

Bagi PT XYZ, karyawan merupakan aset yang penting bagi perusahaan karena kemampuan elemen ini untuk menciptakan perbedaan yang dapat menciptakankepuasan dan loyalitas konsumen. Karyawan memiliki peran yang penting bagi keberhasilan perusahaan. Perusahaan yang berhasil adalah organisasi yang mampu memenuhi harapan konsumen.

*Employee Turnover* seringkali terjadi pada perusahaan manapun dan diindustri apapun. Hal ini termasuk lazim karena akan selalu ada perputaran karyawan dan terjadinya regenerasi pada setiap perusahaan, termasuk di PT XYZ.

Seperti yang terjadi pada PT XYZ, sebuah perusahaan yang bergerak dibidang Food and Beverage di daerah Jakarta Barat. Perusahaan ini terdeteksi mengalami *turnover* yang tinggi. Hal ini dapat dilihat berdasarkan data keluar-masukkaryawan dari tahun 2020 - 2022 pada Tabel I.1 berikut :

Tabel 1  
Data Turnover Karyawan PT XYZ

No	Tahun	Total Karyawan Awal	In	Out	Total Karyawan Akhir	Turnover
1	2020	57	16	15	58	26%
2	2021	58	10	20	48	37%
3	2022	48	8	10	46	21%
<b>Rata-Rata Tingkat Turnover Karyawan</b>						<b>28%</b>

Sumber : Data diolah oleh Peneliti, 2023

Dari tabel diatas, bisa disimpulkan bahwa angka *Employee Turnover* di PTXYZ sangat tinggi atau tidak ideal. Menurut Gallup (*American Analytics and Advisory Company based in Washington, D.C*) sebuah perusahaan umumnya memiliki *Employee Turnover* tidak lebih dari 10% per tahunnya untuk dikatakan ideal. Tingkatturnover yang terlalu tinggi dapat menimbulkan banyak sekali kerugian yang dapat mempengaruhi ekosistem didalam perusahaan.

Kenaikan *turnover intention* pada karyawan PT XYZ periode 2020-2022 karyawan yang berkeinginan keluar dengan beralasan mencari pekerjaan yang lebih baik karena pendapatan/gaji serta kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan kebutuhannya. Dan karyawan yang telah berpendidikan sarjana menganggap gaji dan kompensasi yang ia terima tidak sesuai dengan pendidikan terakhirnya serta status pekerja disana selalu kontrak dan tidak ada kelanjutan menjadi karyawan tetap dan memilih pekerjaan dengan penawaran yang lebih menarik. Ditambah lagi kenaikan *turnover intention* pada tahun 2021 menjadi paling tinggi dikarenakannya adanya pengurangan karyawan disebabkan oleh COVID-19.

Kompensasi selalu menjadi perhatian besar dari setiap karyawan. Hal ini dikarenakan kompensasi merupakan sumber pendapatan dan salah satu elemen kepuasan kerja. Pemberian kompensasi sangat penting bagi karyawan, karena besar kecilnya kompensasi merupakan ukuran terhadap prestasi kerja karyawan. Pemberian kompensasi dalam bentuk gaji tetap dan tunjangan yang standar tentunya sudah tidak lagi mencukupi untuk kepuasan kerja karyawan dengan target perusahaan yang tinggi.

Pemberian kompensasi harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta ketentuan yang berlaku, prinsip adil dan layak harus diperhatikan dengan sebaik- baiknya agar kompensasi yang diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja pegawai. Dengan pemberian kompensasi atas prinsip adil dan layak maka stabilitas pegawai lebih terjamin serta tingkat *turnover intention* dan *turnover* relatif lebih kecil. Adapun kompensasi yang diterima oleh karyawan PT XYZ adalah sebagai berikut :

Tabel 2 Gaji dan Kompensasi PT XYZ

Jabatan/Golongan	Jumlah Karyawan(Orang)	Gaji Pokok (Rp)	Tunjangan(Rp)
I	1	8,000,000	3.000.000
II	3	4,000,000	2.000.000
III	5	3,000,000	1.500.000
IV	36	2,200,000	500.000
V	1	1,500,000	500.000
<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>46</b>	<b>Orang</b>	

Sumber : Data diolah oleh Peneliti, 2023

Bisa disimpulkan dari data diatas bahwa adanya perbedaan jumlah penerimaan upah/gaji dan kompensasi yang diterima oleh antar golongan. Perbedaan yang signifikan diterima oleh karyawan yang berada digolongan II – golongan V, dimana karyawan tersebut menerima gaji dibawah UMR (*Upah Minimum Regional*) DKI Jakarta. Sebagaimana diatur dalam Keputusan Gubernur (Kepgub) DKI Jakarta Nomor 1517 Tahun 2021 tentang Upah Minimum tahun 2022 bahwa UMR DKI Jakarta pada tahun 2022 sebesar Rp 4.641.854, yang dimana angka tersebut meningkat 5,1% dari tahun sebelumnya.

Selain kompensasi, faktor lain yang mempengaruhi keinginan untuk berpindah (*Turnover Intention*) adalah gaya kepemimpinan. Kepemimpinan menjadi faktor yang vital dalam suatu organisasi, dan memainkan peranan penting di dalam organisasi. Menurut (Batubara, 2020) “gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Menurut Suradji dan Martono dalam (Utari & Hadi, 2020) “gaya kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang berfokus pada dasar kemanusiaan dan menjunjung tinggi derajat dan harkat manusia yang dipimpinnya.”

Menurut (Yanti, 2021) “pemimpin yang demokratis bisa berfungsi sebagai katalisator yang bisa mempercepat proses-proses secara wajar, dan membantu pencapaian objek yang ingin dicapai dengan cara yang paling sesuai dengan kondisi kelompok tersebut. Pemimpin demokratis biasanya dihormati dan dihargai. Dia dianggap sebagai simbol kebaikan dan “orang sendiri”, karena ia bersedia bekerjasama dengan semua anggota kelompok. Semua anggota kelompok selalu ingin bertatap muka serta bertukar pikiran karena dianggap sangat simpatik. Bentuk-bentuk keberhasilan yang telah dicapai selalu dianggap sebagai hasil dari kerjasama

Qureshi dan Irvianti (Kristin et al., 2022) mengungkapkan hal selanjutnya yang menjadi terjadinya *turnover intention* karyawan adalah beban kerja. Menurutnya, kapasitas pekerjaan harus disesuaikan dengan jumlah karyawan yang ada. Dhania (Purwati & Maricy, 2019) menyimpulkan “beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang membutuhkan proses mental atau kemampuan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, baik dalam bentuk fisik maupun psikis.”

Beban kerja yang terlalu berlebihan akan mengakibatkan dampak yang tidak baik bagi pegawai pada umumnya, yaitu akan menimbulkan kelelahan baik secara fisik maupun mental serta akan menimbulkan reaksi-reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, dan mudah marah. Sedangkan beban kerja yang terlalu sedikit juga akan terjadi pengurangan gerak yang akan menimbulkan kebosanan.

Beban kerja berlebih (*over capacity*) akan berdampak terhadap stress kerja karyawan. Setiap beban kerja dapat mengakibatkan timbulnya stress kerja, tergantung bagaimana karyawan tersebut bereaksi menghadapi stress kerja itu sendiri. Stress kerja mempengaruhi tingkat *turnover intention* karyawan didalam suatu perusahaan, artinya semakin tinggi stress kerja karyawan maka dapat meningkatkan turnover intention pada karyawan.

## METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif yang selanjutnya disebut sebagai penelitian kuantitatif. Menurut (Irawan & Yaniawati, 2017) “penelitian kuantitatif adalah salah satu bentuk penelitian ilmiah yang mengkaji suatu permasalahan dari suatu fenomena, serta melihat kemungkinan kaitan atau hubungan-hubungannya antar variabel dalam permasalahan yang ditetapkan. Kaitan atau hubungan yang dimaksud bisa berbentuk hubungan kasualitas atau fungsional.”

(Irawan & Yaniawati, 2017) mengungkapkan bahwa “tujuan penelitian kuantitatif adalah mendapatkan penjelasan tentang besarnya kebermaknaan (*significance*) dalam model yang dihipotesiskan sebagai jawaban atas masalah yang telah dirumuskan. Karena pembuktian bersifat matematis, dalam penelitian kuantitatif perlu diperhatikan tiga hal, yakni pendefinisian, pengukuran dan pengujian.”

Kaitan atau hubungan dalam penelitian ini adalah hubungan kausalitas. (Irawan & Yaniawati, 2017) menjelaskan bahwa “hubungan kausalitas adalah hubungan antar variabel dimana perubahan satu variabel menyebabkan perubahan variabel lainnya tanpa adanya kemungkinan akibat kebalikannya.”

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *sampling jenuh* yang termasuk dalam *non probability sampling*. Menurut (Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, 2017) “*sampling jenuh* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. *Sampling jenuh* ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan sangat kecil. Istilah lain *sampling jenuh* adalah *sensus*, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.” Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT XYZ dengan mengambil sampel seluruh karyawan PT XYZ yang berjumlah 46 orang.

**HASIL****Uji Validitas**

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah (*valid*) atau tidaknya suatu kuesioner. Metode yang digunakan untuk menilai validitas kuesioner tersebut adalah korelasi produk moment atau menggunakan *bivariate pearson*.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Kompensasi

Dimensi	Item Pernyataan	Korelasi Pearson	r tabel (n=44)	Keterangan
Kompensasi	X1.1	0,583	0,297	Valid
	X1.2	0,817	0,297	Valid
	X1.3	0,819	0,297	Valid
	X1.4	0,658	0,297	Valid
	X1.5	0,519	0,297	Valid
	X1.6	0,407	0,297	Valid

Sumber : Rekapitulasi Hasil SPSS ver. 25, 2023

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan

Dimensi	Item Pernyataan	Korelasi Pearson	r tabel (n=44)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	X2.1	0,781	0,297	Valid
	X2.2	0,451	0,297	Valid
	X2.3	0,547	0,297	Valid
	X2.4	0,547	0,297	Valid
	X2.5	0,326	0,297	Valid
	X2.6	0,341	0,297	Valid
	X2.7	0,781	0,297	Valid
	X2.8	0,451	0,297	Valid
	X2.9	0,547	0,297	Valid
	X2.10	0,547	0,297	Valid
	X2.11	0,326	0,297	Valid
	X2.12	0,341	0,297	Valid
	X2.13	0,781	0,297	Valid
	X2.14	0,451	0,297	Valid
	X2.15	0,547	0,297	Valid
	X2.16	0,547	0,297	Valid
	X2.17	0,326	0,297	Valid
	X2.18	0,341	0,297	Valid
	X2.19	0,781	0,297	Valid
	X2.20	0,451	0,297	Valid
	X2.21	0,547	0,297	Valid
	X2.22	0,547	0,297	Valid
	X2.23	0,326	0,297	Valid
	X2.24	0,341	0,297	Valid

Sumber : Rekapitulasi Hasil SPSS ver. 25, 2023

Tabel 5. Hasil Uji Validitas *Turnover Intention*

Dimensi	Item Pernyataan	Korelasi Pearson	r tabel (n=44)	Keterangan
<i>TurnoverIntention</i>	Y1.1	0,535	0,297	Valid
	Y1.2	0,535	0,297	Valid
	Y1.3	0,567	0,297	Valid
	Y1.4	0,729	0,297	Valid
	Y1.5	0,726	0,297	Valid
	Y1.6	0,586	0,297	Valid
	Y1.7	0,448	0,297	Valid
	Y1.8	0,729	0,297	Valid
	Y1.9	0,726	0,297	Valid

Sumber : Rekapitulasi Hasil SPSS ver. 25, 2023

Berdasarkan tabel 5 dapat diketahui bahwa keseluruhan indikator variabel valid, karena hasil korelasi pearson berada diatas angka 0.297 yang merupakan rtabel.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan uji statistik *Cronbach's Alpha* ( $\alpha$ ) >0.60.

Tabel6. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach'sAlpha	N of Items	Keterangan
Kompensasi (X1)	0,706	6	Reliable
Gaya Kepemimpinan (X2)	0,873	24	Reliable
<i>Turnover Intention</i> (Y)	0,805	9	Reliable

Sumber : Data diolah peneliti melalui program SPSS, 2023

Berdasarkan tabel 6 uji reliabilitas dilakukan terhadap item pertanyaan yang dinyatakan valid. Suatu variabel dikatakan reliabel atau handal jika jawaban terhadap pertanyaan selalu konsisten. Jadi hasil koefisien reliabilitas instrumen kompensasi adalah sebesar rll = 0,706, instrumen gaya kepemimpinan rll = 0,873 dan instrumen *turnover intention* adalah sebesar rll = 0,805 yang ketiganya memiliki nilai "*Alpha Cronbach*" lebih besar dari 0,60 , yang berarti ketiga instrumen dinyatakan reliabel atau memenuhi persyaratan.

### Uji Normalitas

Tabel 7. Hasil Pengujian Normalitas

N		46
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.26393118
Most Extreme Differences	Absolute	.097
	Positive	.067
	Negative	-.097
Test Statistic		.097
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

Sumber : Rekapitulasi Hasil SPSS ver 25, 2023

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Unstandardized Residual

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* diatas, maka tabel IV.9 menunjukkan nilai *Asymp.sig (2-tailed)* sebesar  $0.200 > 0.05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

### Uji Multikolinieritas

Gambar 8. Hasil Uji Multikolinieritas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	35.457	4.305		8.236	.000		
	Kompensasi	-.436	.171	-.365	-2.550	.014	.965	1.036
	Gaya Kepemimpinan	-.036	.069	-.074	-.514	.610	.965	1.036

a. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber : Rekapitulasi Hasil SPSS ver 25, 2023

Dari gambar diatas bisa dilihat bahwa hasil uji multikolinieritas dari nilai VIF variabel Kompensasi (X1) dan harga (X2) sebesar 1.036 dan nilai *Tolerance variabel* Kompensasi (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) sebesar 0.965. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi masalah multikolinieritas karena nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* kurang dari 10 dan *Tolerance* lebih dari 0.1.

### Uji Heterokedasitas

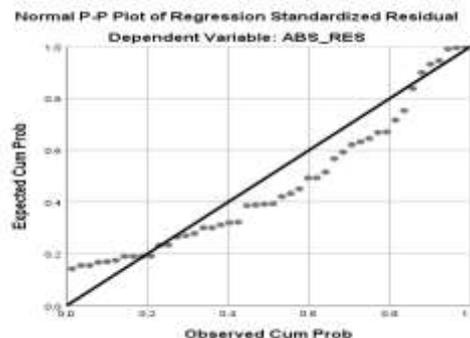
Gambar 9. Hasil Pengujian Heterokedasitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.333	2.810		1.542	.130		
	Kompensasi	.015	.112	.020	.132	.895	.965	1.036
	Gaya Kepemimpinan	-.038	.045	-.131	-.848	.401	.965	1.036

a. Dependent Variable: ABS\_RES

Sumber : Rekapitulasi Hasil SPSS ver 25, 2023

Gambar 10 Scatterplot Uji Heterokedasitas



Sumber : Rekapitulasi Hasil SPSS ver 25, 2023 (Uji Scatterplot)

Berdasarkan tabel diatas tingkat signifikan untuk kedua model regresi variabel Kompensasi

(X1) sebesar 0.895 dan variabel gaya kepemimpinan (X2) sebesar 0.401. Sehingga hasil tersebut menunjukkan bahwa tidak terjadi adanya heteroskedastisitas karena hasil tingkat signifikansinya di atas 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa kedua variabel tersebut tidak terjadi heteroskedastisitas.

**Uji Analisis Regresi Linear Berganda**

Analisis regresi digunakan terutama untuk tujuan peramalan, dimana dalam model tersebut ada sebuah variabel dependen (tergantung) dan variabel independen (bebas). Berdasarkan pengolahan data melalui program SPSS menghasilkan output data sebagai berikut :

Gambar 11. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	35.457	4.305		8.236	.000
	Kompensasi	-.436	.171	-.365	-2.550	.014
	Gaya Kepemimpinan	-.036	.069	-.074	-.514	.610

a. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber : Rekapitulasi Hasil SPSS ver 25, 2023

Berdasarkan uji statistik regresi yang telah dilakukan dapat disusun persamaan matematis dari penelitian ini sebagai berikut :  $\hat{Y} = 35.457 - 0.436 X_1 - 0.036 X_2 + e$

Yang artinya :

1. Nilai konstanta *turnover intention* (Y) sebesar 35.457 yang menyatakan jika variabel kompensasi (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) samadengan 0 maka kepuasan pelanggan adalah sebesar 35.457
2. Koefisien X1 sebesar -0.436 berarti bahwa setiap terjadi peningkatan variabel X1 (kompensasi) sebesar 1% maka *turnover intention* menurun sebesar 0.436 (43.6%) atau sebaliknya setiap terjadi penurunan variabel X1 sebesar 1% maka *turnover intention* meningkat sebesar 0.436 (43.6%)
3. Koefisien X2 sebesar -0.036 berarti bahwa setiap terjadi peningkatan variabel X2 (gaya kepemimpinan) sebesar 1% maka *turnover intention* menurun sebesar 0.036 (36%) atau sebaliknya setiap terjadi penurunan variabel X2 (gaya kepemimpinan) sebesar 1% maka *turnover intention* meningkat sebesar 0.036 (36%)

Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* dan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

**Uji t**

Gambar I2. Hasil Uji t

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	35.457	4.305		8.236	.000
	Kompensasi	-.436	.171	-.365	-2.550	.014
	Gaya Kepemimpinan	-.036	.069	-.074	-.514	.610

a. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber : Rekapitulasi Hasil SPSS ver 25, 2023

Berdasarkan tabel di atas, maka pengaruh setiap variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sebagai berikut :

**1. Pengujian Kompensasi (X1) terhadap Turnover Intention (Y)**

Pada variabel Kompensasi (X1) menunjukkan bahwa nilai thitung sebesar - 2.550 itu artinya

lebih besar dari  $t_{tabel}$  2.017 artinya secara parsial Kompensasi (X1) berpengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y) PT. XYZ. Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_{a1}$  diterima dan  $H_{01}$  ditolak.

Apabila kita melihat dari nilai sig untuk variabel X1 menunjukkan bahwa nilai sig sebesar 0.014 artinya nilai sig  $< 0.05$  maka  $H_{a1}$  diterima dan  $H_{01}$  ditolak, artinya secara parsial Kompensasi (X1) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y) PT. XYZ.

## 2. Pengujian Gaya Kepemimpinan (X2) terhadap *Turnover Intention* (Y)

Pada variabel Gaya Kepemimpinan (X2) menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar -0,074 itu artinya lebih kecil dari  $t_{tabel}$  2.017 artinya secara parsial Gaya Kepemimpinan (X2) tidak berpengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y) PT. XYZ. Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_{a2}$  ditolak dan  $H_{02}$  diterima.

Apabila kita melihat dari nilai sig untuk variabel X2 menunjukkan bahwa nilai sig sebesar 0.610 artinya nilai sig  $> 0.05$  maka  $H_{02}$  diterima dan  $H_{a2}$  ditolak, artinya secara parsial Gaya Kepemimpinan (X2) tidak berpengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y) PT. XYZ.

## Uji F

Gambar 13. Hasil Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	83.756	2	41.878	3.756	.031 <sup>b</sup>
	Residual	479.396	43	11.149		
	Total	563.152	45			

a. Dependent Variable: Turnover Intention  
b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Kompensasi

Sumber : Rekapitulasi Hasil SPSS ver 25, 2023

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai  $Sig$  0,031  $< 0,05$  dan  $F_{hitung}$  3.756  $< 4.07$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa Kompensasi (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) secara bersama-sama atau simultan tidak berpengaruh terhadap *Turnover Intention* (Y).

## Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) bertujuan untuk mengukur seberapa besar presentase pengaruh variabel independen atau bebas terhadap variabel dependen atau terikat dalam satuan persen pada sebuah model regresi penelitian. Hasil uji koefisien determinasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Gambar 13. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.477 <sup>a</sup>	.228	.192	3.180

a. Predictors: (Constant), gaya kepemimpinan, kompensasi

Sumber : Rekapitulasi Hasil SPSS ver 25, 2023

Berdasarkan gambar diatas diketahui nilai koefisien determinasi/ $R^2$  adalah 0,228 atau sama dengan 22,8%. Angka tersebut mengandung arti bahwa variabel Kompensasi (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) berpengaruh terhadap variabel *Turnover Intention* (Y) sebesar 22,8%. Sedangkan sisanya (100% - 22,8% = 77,2%) dipengaruhi oleh variabel lain di luar persamaan regresi ini atau variabel yang tidak diteliti.

## PEMBAHASAN

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover Intention***

Berdasarkan hasil uji analisis regresi linear sederhana Koefisien regresi X1 sebesar -0,452 yang menyatakan bahwa jika Kompensasi mengalami kenaikan satu satuan maka *Turnover Intention* (Y) akan mengalami penurunan sebesar 0,452 atau 45,2%.

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

Berdasarkan hasil uji T menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan dan negatif terhadap *Turnover Intention*. Berdasarkan hasil perhitungan data menggunakan program pengolahan data SPSS versi 25.0 diperoleh hasil bahwa nilai *t* hitung sebesar -0,074 itu artinya lebih kecil dari *t* tabel 2.017. Hal ini menunjukkan bahwa *Turnover Intention* tidak dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan.

### **Pengaruh Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap *Turnover Intention***

Berdasarkan hasil uji F menunjukkan bahwa nilai *F* hitung (Sig.) 0.31 lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel *Turnover Intention* (Y). Hal ini menunjukkan bahwa *Turnover Intention* tidak dipengaruhi oleh Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan secara simultan dan hipotesis ditolak.

### **Implikasi Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat dikemukakan implikasi secara teoritis dan praktis sebagai berikut :

#### **a) Implikasi Teoritis**

Hasil penelitian ini secara teoritis menunjukkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Dengan demikian hasil penelitian ini memberi dukungan empiris dan dinyatakan dapat memperkuat hasil – hasil studi terdahulu. Untuk variabel selanjutnya, gaya kepemimpinan menunjukkan hasil bahwa *turnover intention* tidak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan didalam perusahaan.

#### **b) Implikasi Manajerial**

- 1) Untuk menurunkan tingkat *Turnover Intention*, perusahaan dapat menerapkan asas adil, layak dan wajar kepada setiap karyawannya dalam pembagian kompensasi.
- 2) Pada variabel Kompensasi ada satu item yang menunjukkan kelemahan paling rendah dari kuesioner yang berisi “Setiap tahun saya mendapatkan Tunjangan Hari Raya” hal ini mengindikasikan bahwa pemberian THR belum secara menyeluruh kepada karyawan PT XYZ. Hal ini bisa terjadi dikarenakan ada beberapa karyawan yang masa kerjanya kurang dari 1 tahun sehingga belum menerima Hak THR sepenuhnya.
- 3) Insentif merupakan dimensi yang memiliki korelasi tinggi dengan dimensi variabel *Turnover Intention* (Y). Pemberian insentif yang memadai bisa menjadi solusi untuk menekan keinginan untuk meninggalkan perusahaan padadiri karyawan.
- 4) Gaya Kepemimpinan merupakan tolak ukur karyawan dalam keberhasilan suatu organisasi. Hal ini mengindikasikan kepemimpinan menjadi titik pusat adanya perubahan signifikan dalam organisasi, kepemimpinan menjadi kepribadian yang memiliki dampak dan kepemimpinan merupakan seni dalam menciptakan kesesuaian dan kestabilan organisasi.

#### **c) Keterbatasan Penelitian**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, penelitian ini memiliki keterbatasan. Keterbatasan tersebut antara lain :

- 1) Data dari kantor PT XYZ kurang memadai, sehingga peneliti masih harus menggali data itu melalui wawancara dengan pihak tertentu untuk mendapatkan data yang dibutuhkan.
- 2) Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah termasuk data yang *confidential*, sehingga peneliti membutuhkan waktu untuk menerima data tersebut. Data tersebut dikarenakan mengenai gaji dan kompensasi karyawan PT XYZ.
- 3) Waktu penelitian yang singkat dan hanya bisa mengambil beberapa responden saja dan terbatas.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Kompensasi terbukti mampu mempengaruhi *turnover intention* secara negatif dan signifikan. Hal ini berarti kompensasi yang layak dapat menurunkan *turnover intention* karyawan. Indikator

kompensasi yaitu Gaji, Insentif, Tunjangan dan Fasilitas yang dapat mengurungkan niat karyawan untuk pindah ke perusahaan lain. Kondisi ini menunjukkan jika Kompensasi meningkat maka *Turnover Intention* PT XYZ menurun. Sebaliknya, jika Kompensasi menurun maka *Turnover Intention* PT XYZ akan meningkat.

- 2) Gaya Kepemimpinan tidak mempengaruhi *turnover intention* secara negatif dan signifikan. Namun, kepemimpinan yang baik diharapkan mampu meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan dan menciptakan suasana yang kondusif dalam perusahaan. Sehingga, intensi untuk berpindah ke lain tempat dapat diurungkan oleh karyawan.
- 3) Kompensasi dan gaya kepemimpinan bersama-sama tidak mempengaruhi *turnover intention* secara negatif dan signifikan.

## Referensi

- Abasilim, U., Gberevbie, D., & Osibanjo, O. (2019). *Leadership Styles and Employees' Commitment : Empirical Evidence From Nigeria*. SAGE Open.
- Ardan, M., & Jaelani, A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Turnover Intention Dapat Mempengaruhi Kualitas Kinerja Perusahaan*. Banyumas, Jawa Tengah: CV Pena Persada.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate*. Semarang, Jawa Tengah: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
- Hairul, & Padli, H. A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Poliban Press. Hasibuan. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hutahaean, D. (2021). *Filsafat dan Teori Kepemimpinan*. Malang: Ahlimedia Press.
- Irawan, R., & Yaniawati, P. (2017). *Metodologi Penelitian*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Janna, N. M. (2021). *Konsep Uji Validitas dan Reliabilitas Dengan Menggunakan SPSS*.
- Kusumastuti, A., Khoiron, A. M., & Achmadi, T. A. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: DEEPUBLISH.
- Namin, B. H., Ogaard, T., & Roislien, J. (2022). *Workplace Incivility and Turnover Intention in Organizations: A Meta-Analytic Review*.
- Nurrahmah, A., Rismaningsih, F., Hernaeny, U., Pratiwi, L., Wahyudin, Rukyati, A., Setiawan, J. (2021). *Pengantar Statistika I*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Pradana, R. A. H., & Frimayasa, A. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT*. Bali Towerindo Sentra, Tbk. *Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(7).
- Ramdhan, M. (2021). *Metode Penelitian*. Surabaya: Cipta Media Nusantara.
- Rasjid, E. (2021). *Pengaruh Stress Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Turnover Intention di PT Harapan Solusi Utama*.
- Rasjid, E. (2022). *Pengaruh Stress Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Turnover Intention di PT Harapan Solusi Utama*.
- Setiawan, A., & Frimayasa, A. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Merchandiser SIMP di PT Hasta Ayu Nusantara)*. *Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(7).
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sujarweni. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis Dan Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sulistiyo, B., Winarti, E., & Tukijan. (2021). *Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karier Terhadap Turnover Intention dengan Gaya Kepemimpinan Transformasional Sebagai Variabel Moderasi*.