

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KOMPENSASI TERHADAP *TURNOVER INTENTION*
KARYAWAN PT. VERONIQUE INDONESIA**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi



Oleh

**Agung Tri Utomo
NIM. 13808141027**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
2017**

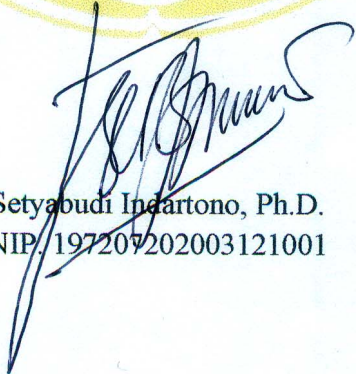
**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN KOMPENSASI TERHADAP *TURNOVER INTENTION*
KARYAWAN PT. VERONIQUE INDONESIA**

SKRIPSI

Oleh:
Agung Tri Utomo
13808141027

Telah disetujui dan disahkan pada tanggal 5 April 2017
Untuk dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Manajemen
Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta

Disetujui,
Dosen Pembimbing



Setyabudi Indartono, Ph.D.
NIP. 197207202003121001

PENGESAHAN

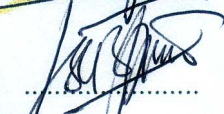
Skripsi yang berjudul:

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN KOMPENSASI TERHADAP *TURNOVER INTENTION*
KARYAWAN PT. VERONIQUE INDONESIA**

Oleh:
AGUNG TRI UTOMO
13808141027

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 10 Mei 2017 dan dinyatakan telah lulus.

DEWAN PENGUJI

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Prof. Dr. Nahiyah Jaidi F, M.Pd.	Ketua Penguji		24/5-2017
Setyabudi Indartono, Ph.D.	Sekretaris Penguji		26/5/2017
Farlianto, MBA.	Penguji Utama		24/5 2017

Yogyakarta, 29 Mei 2017
Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta
Dekan



Dr. Sugiharsono, M.Si
NIP. 19550328 1983031 002

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Agung Tri Utomo
NIM : 13808141027
Jurusan/Prodi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Judul Skripsi : “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional
Dan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention*
Karyawan PT. Veronique Indonesia”

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti penulisan karya ilmiah yang telah lazim.

Yogyakarta, 27 April 2016

Yang menyatakan,



Agung Tri Utomo

NIM. 13808141027

MOTTO

Hai orang-orang beriman, jadikan sabar dan shalatmu sebagai penolongmu,
sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar”

(Al Baqarah: 153)

“Dan sebaik-baiknya manusia adalah yang paling bermanfaat
bagi orang lain”

(HR. ThabranidanDaruquthni)

PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillahirabbil'alamin.....

Akhirnya aku sampai ke titik ini, sepercik keberhasilan yang Engkau hadiahkan padaku ya Rabb. Tak henti-hentinya aku mengucap syukur pada_Mu ya Rabb, serta shalawat dan salam kepada Rasulullah SAW dan para sahabat yang mulia. Semoga karya ini menjadi amal shaleh bagiku dan menjadi kebanggaan bagi keluargaku tercinta.

Ku persembahkan karya ini...

1. Untuk Ayah dan Ibuku yang menginjeksikan segala idealisme, prinsip, edukasi dan kasih sayang berlimpah dengan wajah datar menyimpan kegelisahan ataukah perjuangan yang tidak pernah ku ketahui, namun tenang dengan penuh kesabaran dan pengertian luar biasa telah memberikan segalanya untukku.
2. Untuk Kakak dan Adikku terima kasih tiada tara atas segala dukungan yang telah diberikan selama ini semoga dapat menggapai keberhasilan juga di kemudian hari.
3. Untuk seluruh Dosen dan Guruku yang telah berjasa memberikan ilmu dan motivasi dalam setiap langkah pembelajaran untukku.
4. Kepada teman-teman seperjuangan khususnya rekan-rekan Manajemen SDM dan Manajemen angkatan 2013 yang tak bisa ku sebutkan namanya satu persatu terima kasih yang tiada tara ku ucapkan.

Akhir kata, semoga skripsi ini membawa kebermanfaatn. Jika hidup bisa ku ceritakan di atas kertas, entah berapa banyak yang dibutuhkan hanya untuk ku ucapkan terima kasih.

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN KOMPENSASI TERHADAP *TURNOVER INTENTION*
KARYAWAN PT. VERONIQUE INDONESIA**

Oleh:
Agung Tri Utomo
NIM. 13808141027

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia, (2) pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia, dan (3) pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia.

Penelitian ini termasuk penelitian asosiatif kausal dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi PT. Veronique Indonesia yang berjumlah 150 orang. Data dikumpulkan dengan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda.

Hasil penelitian pada taraf signifikansi 5% menunjukkan bahwa: (1) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia, dibuktikan dengan koefisien beta (β) = -0,277; $p=0,000$; dan $\Delta R^2 = 6,6\%$, (2) kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia, dibuktikan dengan koefisien beta (β) = -0,296; $p=0,000$; dan $\Delta R^2 = 6,8\%$; dan (3) Gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia, dibuktikan dengan koefisien beta (β) pada variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar -0,213 dan $p=0,000$; dan koefisien beta (β) pada variabel kompensasi sebesar -0,230 dan $p=0,000$. Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap *turnover intention* sebesar (ΔR^2) 10,4%.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan *Turnover Intention*

**THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE
AND COMPENSATION TO TURNOVER INTENTION EMPLOYEES
PT. VERONIQUE INDONESIA**

By:
Agung Tri Utomo
NIM. 13808141027

ABSTRACT

This study aims to determine: (1) the influence of transformational leadership style on employee turnover intention PT. Veronique Indonesia, (2) the effect of compensation on employee turnover intention of PT. Veronique Indonesia, and (3) the influence of transformational leadership style and compensation on turnover intention of PT. Veronique Indonesia.

This research includes causal associative research with quantitative approach. Population of this research is all employees of production of PT. Veronique Indonesia numbering 150 people. Data were collected with questionnaires that have been tested for their validity and reliability. Data analysis technique used is multiple regression.

The results of research at 5% significance level indicate that: (1) transformational leadership style negatively affect employee intention turnover PT. Veronique Indonesia, evidenced by beta coefficient (β) = -0.277; $P = 0,000$.; And $\Delta R2 = 6,6\%$, (2) compensation negatively affect employee intention turnover of PT. Veronique Indonesi, evidenced by beta coefficient (β) = -0.296; $P = 0,000$; And $\Delta R2 = 6.8\%$; And (3) Transformational leadership style and compensation together negatively affect employee intention turnover of PT. Veronique Indonesia, evidenced by the beta coefficient (β) in the transformational leadership style variable of -0.213 and $p = 0,000$; And the beta coefficient (β) in the compensation variable is -0.230 and $p = 0,000$. The contribution of influence of transformational leadership style and compensation to turnover intention is ($\Delta R2$) 10.4%.

Keywords: *Transformational Leadership Style, Compensation, and Turnover Intention*

KATA PENGANTAR

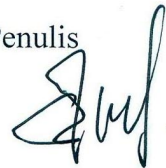
Segala puji bagi Allah SWT yang senantiasa melimpahkan segala rahmat, karunia, dan petunjuk Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT. Veronique Indonesia”, ini dengan baik. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta. Oleh karena itu dalam kesempatan ini, penulis dengan ketulusan dan kerendahan hati ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada semua pihak yang telah dengan ikhlas memberikan masukan dan kontribusi berarti dalam proses penelitian dan penyusunan skripsi ini, antara lain:

1. Prof. Dr. Sutrisna Wibawa, M.Pd., Rektor Universitas Negeri Yogyakarta.
2. Dr. Sugiharsono, M.Si., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
3. Setyabudi Indartono, Ph.D., Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta dan selaku Dosen Pembimbing yang selama ini penuh kesabaran memberikan bimbingan, motivasi, serta arahan dalam menyempurnakan skripsi ini.
4. Farlianto, MBA. selaku Penguji Utama terima kasih atas kesempatan waktu dan saran-saran yang diberikan untuk menyelesaikan skripsi ini.

5. Prof. Dr. Nahiyah Jaidi F, M.Pd., selaku Ketua Penguji yang telah meluangkan waktunya dan banyak memberi masukan, koreksi serta arahan agar skripsi ini lebih baik lagi.
6. Seluruh dosen dan staf Jurusan Manajemen maupun Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta yang telah membantu selama proses perkuliahan.
7. Sahabat-sahabat Manajemen angkatan 2013 khususnya kelas SDM, teman-teman KKN terimakasih atas dukungan dan doanya.
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dan memperlancar proses penelitian dari awal sampai selesainya penyusunan skripsi

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat kekurangan dan keterbatasan. Namun demikian, merupakan harapan besar bagi penulis bila skripsi ini dapat memberikan sumbangan pengetahuan dan menjadi satu karya yang bermanfaat.

Penulis



Agung Tri Utomo
NIM. 13808141027

DAFTAR ISI

ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	11
C. Batasan Masalah	12
D. Rumusan Masalah	13
E. Tujuan Penelitian	13
F. Manfaat Penelitian	14
BAB II. KAJIAN PUSTAKA	15
A. Kajian Teoritis	15
1. Niat Keluar (<i>Turnover Intention</i>)	15
2. Gaya Kepemimpinan	19
3. Kompensasi	25
B. Penelitian yang Relevan	31
C. Kerangka Berpikir	33
D. Paradigma Penelitian	38
E. Hipotesis Penelitian	38
BAB III. METODE PENELITIAN	39
A. Desain Penelitian	39
B. Tempat dan Waktu Penelitian	39
C. Definisi Operasional Variabel	39
D. Populasi	42
E. Teknik Pengumpulan Data	43

F. Instrumen Penelitian	43
G. Uji Instrumen	44
H. Teknik Analisis Data.....	49
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	55
A. Hasil Penelitian	55
1. Analisis Deskriptif.....	55
2. Uji Prasyarat Analisis	62
3. Pengujian Hipotesis	65
B. Pembahasan.....	68
BAB V. SIMPULAN DAN SARAN.....	74
A. Simpulan	74
B. Keterbatasan Penelitian.....	75
C. Saran.....	75
DAFTAR PUSTAKA	78
LAMPIRAN	81

DAFTAR TABEL

1. Data <i>Turnover</i> Karyawan Bagian Produksi PT. Veronique Indonesia Tahun 2011-2015.....	4
2. Penyebab Terjadinya <i>Turnover Intention</i> pada Karyawan PT. Veronique Indonesia	5
3. Kisi-kisi Instrumen.....	44
4. Hasil Uji CFA	46
5. <i>Mean, Standard Deviation, AVE, Corelation, dan Croanbach Alpha</i>	47
6. <i>Average Variance Extracted, Square Corelation, and Discriminant Validity</i>	48
7. Hasil Uji Reliabilitas	49
8. Karakteristik Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin.....	56
9. Karakteristik Karyawan Berdasarkan Umur	57
10. Karakteristik Karyawan Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	57
11. Karakteristik Karyawan Berdasarkan Lama Bekerja.....	58
12. Kategorisasi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	60
13. Kategorisasi Variabel Kompensasi	61
14. Kategorisasi Variabel <i>Turnover Intention</i>	62
15. Hasil Uji Normalitas	63
16. Hasil Uji Linieritas	63
17. Hasil Uji Multikolinieritas	64
18. Hasil Uji Heteroskedastisitas	65
19. Rangkuman Hasil Analisis Regresi.....	66
20. Ringkasan Hasil Hipotesis	68

DAFTAR GAMBAR

1. Paradigma Penelitian.....	38
------------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran:

1. Kuesioner Penelitian	82
2. Data Validitas dan Reliabilitas	86
3. Data Penelitian	90
4. Data Kategorisasi	94
5. Data Karakteristik Responden	98
6. Hasil Uji Validitas CFA Tahap I.....	102
7. Hasil Uji Validitas CFA Tahap II	103
8. Hasil Uji Reliabilitas	104
9. Hasil Uji Korelasi <i>Product Moment</i>	105
10. Perhitungan Diskriminan	106
11. Hasil Uji Karakteristik Responden	107
12. Hasil Uji Deskriptif	108
13. Rumus Perhitungan Kategorisasi	109
14. Hasil Uji Kategorisasi	111
15. Hasil Uji Normalitas	112
16. Hasil Uji Linieritas	113
17. Hasil Uji Multikolinieritas	114
18. Hasil Uji Heteroskedastisitas	115
19. Hasil Uji Regresi Berganda (1).....	116
20. Hasil Uji Regresi Berganda (2).....	118
21. Rangkuman Hasil Uji Regresi Berganda	120

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam masyarakat yang semakin berkembang, manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang semakin penting, karena manusia merupakan salah satu faktor utama bagi suatu organisasi yang menghasilkan suatu produk baik barang atau jasa, organisasi dikatakan berhasil jika secara efektif dan efisien dapat mendayagunakan sumberdaya terutama karyawan yang ada dengan optimal dan profesional. Mendayagunakan sumber daya secara optimal dan profesional artinya menggunakan karyawan sejak perencanaan, pelaksanaan hingga pengawasan dan evaluasi dengan tepat sasaran dan telah memenuhi kaidah-kaidah yang diinginkan baik oleh karyawan sendiri maupun oleh organisasi tempat karyawan bernaung.

Peristiwa yang sering terjadi di dalam suatu sistem dan pengelolaan sumber daya manusia di beberapa perusahaan adalah bagaimana karyawan itu sendiri berperilaku. Salah satu bentuk perilaku dari karyawan tersebut adalah *turnover intention* yang mengacu dan berujung pada keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. DeConinck (2009) menyarankan bahwa setiap organisasi perlu mengetahui dan mengerti penyebab *turnover*, karena *turnover* menimbulkan biaya bagi organisasi, biaya yang dikeluarkan meliputi biaya promosi, biaya perekrutan dan biaya pembinaan karyawan.

Turnover intention merupakan suatu keadaan dimana pekerja memiliki niat atau kecenderungan yang dilakukan secara sadar untuk mencari suatu pekerjaan lain sebagai alternatif di organisasi yang berbeda dan *turnover* adalah pergerakan keluarnya tenaga kerja dari tempatnya bekerja (Abdillah, 2012). Dalam perkembangan terakhir ini perputaran karyawan telah dilihat sebagai masalah organisasi yang penting, arti pentingnya terletak pada kenyataan bahwa ada banyak konsekuensi negatif dalam organisasi jika tingkat *turnover* karyawan tinggi (Randhawa, 2007). Proses *turnover* pada dasarnya diawali oleh kondisi yang disebut *turnover intention* atau keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi (Widjaja et al., 2006). Menurut Jimad (2011) keinginan untuk meninggalkan suatu organisasi umumnya didahului dengan niat karyawan.

Salah satu perusahaan yang sering mengalami *turnover intention* adalah PT. Veronique Indonesia yang beralamatkan di Jl. Raya Purwonegoro Rt/Rw 007/003 Purwanegara-Banjarnegara. PT. Veronique Indonesia merupakan sebuah perusahaan asing yang bergerak di sektor pembuatan aksesoris perhiasan berbahan perak dengan tujuan utama untuk di ekspor ke kawasan Eropa dan Amerika Latin. Hasil produksi dari PT. Veronique Indonesia berupa cincin, kalung, gelang, dan liontin. PT. Veronique Indonesia merupakan perusahaan besar dengan jumlah karyawan sebanyak 1400 orang. Permasalahan awal yang penulis temukan dalam survei pendahuluan mengenai *turnover intention* adalah meningkatnya *turnover* pada karyawan PT. Veronique Indonesia. *Turnover* yang tinggi pada suatu perusahaan

menunjukkan perusahaan yang bersangkutan perlu diperbaiki kondisi atau cara pembinaannya. Karyawan yang meninggalkan pekerjaan mungkin memiliki harapan yang lebih menguntungkan pada perusahaan yang baru, karena karyawan menginginkan gaji yang lebih besar, tantangan dalam pekerjaan, pengembangan karir, suasana organisasi yang mendukung (Atmajawati, 2007: 17).

Demikian pula pada PT. Veronique Indonesia Banjarnegara, selama tiga tahun terakhir sering terjadi *turnover*, sehingga berdampak pada pendapatan perusahaan yang terus menurun. Jika dilihat secara keseluruhan jumlah karyawan yang keluar pada tahun 2013 sebesar 37 orang. Keseluruhan jumlah karyawan yang keluar pada tahun 2014 sebanyak 56 orang, jadi karyawan yang keluar mengalami kenaikan sebanyak 19 orang. Keseluruhan jumlah karyawan yang keluar pada tahun 2015 sebanyak 77 orang, sehingga terjadi peningkatan jumlah karyawan keluar sebanyak 21 orang. Hal ini menunjukkan jika jumlah karyawan yang keluar tidak konsisten dan cenderung mengalami peningkatan, maka dapat dikatakan terjadi masalah tingginya keinginan untuk berhenti bekerja. Data selengkapnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. Data *Turnover* Karyawan Bagian Produksi PT. Veronique Indonesia Tahun 2013-2015

Tahun	Total Karyawan Bagian Produksi	<i>Turnover</i>		
		Masuk	Keluar	(keluar+masuk)/total karyawan %
2013	180	60	37	53,9%
2014	185	85	56	76,2%
2015	180	90	21	61,7%
Mean				63,9%

Sumber: PT. Veronique Indonesia Tahun 2016

Tabel 1 menunjukkan bahwa angka *turnover* pada PT. Veronique Indonesia tertinggi terjadi pada tahun 2014 mencapai 76,2% dengan rata-rata *turnover* selama lima tahun terakhir mencapai 63,9%. Tingkat *turnover* pada PT. Veronique tergolong tinggi karena melebihi 10% dari batas yang disarankan. Hal ini sesuai dengan pendapat Johannes, Edward, dan Rofi'i (2014) mengatakan bahwa terkait *turnover* disarankan tidak lebih besar dari 10% pertahun karena ini mengindikasikan bahaya bagi kelangsungan SDM pada organisasi yang bersangkutan.

Menurut Mobley et, all. Dalam Witasari, 2009 terjadinya *turnover intention* ditandai dengan memikirkan untuk keluar, pencarian pekerjaan, dan niat untuk keluar. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti dengan melakukan wawancara kepada 60 karyawan pada bagian produksi terjadinya *turnover intention* pada PT. Veronique Indonesia ditunjukkan dari beberapa perilaku sebagai berikut:

Tabel 2. Penyebab Terjadinya *Turnover Intention* pada Karyawan PT. Veronique Indonesia

No	Penyebab	Perilaku yang mengarah pada terjadinya <i>turnover intention</i>	F	Persentase
1.	Motivasi kerja	Malas dalam melakukan pekerjaan	16	26,67%
2.		Menunda pekerjaan		
3.		Datang terlambat		
4.		Tugas yang diberikan tidak diselesaikan tepat waktu		
5.	Kepemimpinan	Pemimpin kurang memperhatikan kebutuhan karyawannya dalam bekerja.	25	41,67%
6.		Pemimpin kurang memperhatikan keluhan-keluhan karyawan.		
7.		Pemimpin sewena-wena dalam memberikan tugas.		
8.		Pemimpin cenderung pilih kasih terhadap karyawan yang memiliki hubungan kekeluargaan dengan pemimpin perusahaan.		
9.	Gaji	Pengurangan uang tunjangan hari raya (THR).	19	31,67%
10.		Keterlambatan pemberian gaji.		
Jumlah			60	100,00%

Berdasarkan hasil observasi di atas diketahui bahwa perilaku karyawan yang mengarah pada terjadinya *turnover intention* ditinjau dari motivasi kerja yang rendah (26,67%) ditunjukkan dari sikap malas dalam melakukan pekerjaan, menunda pekerjaan, datang terlambat, tugas yang diberikan tidak diselesaikan tepat waktu. Ditinjau dari faktor pemimpin (41,67%) ditunjukkan dari pemimpin kurang memperhatikan kebutuhan karyawannya dalam bekerja, pemimpin kurang memperhatikan keluhan-keluhan karyawan, pemimpin sewena-wena dalam memberikan tugas, dan pemimpin cenderung pilih kasih terhadap karyawan yang memiliki hubungan kekeluargaan dengan pemimpin

perusahaan. Karyawan yang merasa memiliki kedekatan dengan pemilik perusahaan bisa bekerja ataupun pulang sesukanya serta cenderung mendapatkan jabatan yang lebih tinggi. Hal ini lambat laun berpengaruh terhadap terjadinya *turnover intention*. Faktor penyebab lainnya dari segi gaji (31,67%) seperti pengurangan uang tunjangan hari raya (THR) dan keterlambatan pemberian gaji.

Berdasarkan hasil pra survei di atas dapat dirumuskan bahwa faktor penyebab terjadinya *turnover intention* pada PT. Veronique Indonesia berasal dari dua faktor tertinggi yakni faktor pemimpin dan faktor kompensasi. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Griffeth dan Hom (2000) mengemukakan bahwa ada beberapa penelitian yang mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi keinginan karyawan untuk berhenti bekerja salah satunya adalah gaya kepemimpinan. Ketika karyawan merasa nyaman dengan pemimpin mereka, karyawan lebih cenderung untuk tinggal di perusahaan, sebaliknya ketika pemimpin merupakan sumber ketidaknyamanan bagi karyawan maka kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan akan meningkat (Bawdy dan Manal, 2014).

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikutnya untuk mencapai tujuan dan mempengaruhi kelompok dan budaya (Rivai, 2009:2). Kualitas dari kepemimpinan seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun publik, biasanya dipersiapkan sebagai keberhasilan atau kegagalan pimpinan.

Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pimpinan berkewajiban memberi perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, mengarahkan semua potensi karyawan.

Kepemimpinan yang dijalankan di PT. Veronique Indonesia adalah gaya kepemimpinan transformasional, hal ini sesuai pernyataan supervise bagian produksi PT. Veronique Indonesia pada saat dilakukan wawancara 22 Oktober 2016. Maulizar (2012) menyatakan bahwa pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memotivasi bawahannya untuk bekerja demi mencapai sasaran organisasi dan memuaskan kebutuhan mereka pada tingkat yang lebih tinggi. Hughes *et al.* (2012:542) mengemukakan bahwa pemimpin transformasional memiliki visi dan kemampuan dalam berinteraksi dengan karyawan, sehingga dapat memotivasi karyawan dalam mewujudkan visi dan misi pemimpin. Yukl (2009: 305) mengatakan bahwa pemimpin yang transformasional dapat mengubah dan memotivasi para karyawannya dengan cara: membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas, membujuk pengikut untuk mementingkan kepentingan tim atau organisasi mereka dibanding dengan kepentingan pribadi, dan mengaktifkan kebutuhan pengikut yang lebih tinggi.

Selama ini kepemimpinan transformasional PT. Veronique Indonesia belum mengarahkan karyawan untuk melaksanakan tugas masing-masing. Kedekatan pemimpin dengan para karyawan belum terjalin, karena kurang bisa dekat dengan para karyawan, dan jarang memberikan motivasi kepada karyawan. Selain itu, jarang turun langsung untuk memberikan pengarahan

kepada karyawan (Sumber: Hasil survei dari PT. Veronique Indonesia pada tanggal 22 Oktober Tahun 2016). Menurut pendapat Robbins (2010:263) seorang pemimpin yang menjalankan gaya kepemimpinan transformasional harus memiliki kedekatan dengan karyawan yang ditunjukkan dari perhatian individual. Perhatian individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

Penyebab kepemimpinan transformasional yang dijalankan belum maksimal karena pimpinan jarang menjelaskan prosedur kerja yang harus dilakukan karyawan, intruksi yang dilakukan pimpinan belum jelas dan belum terinci, pimpinan jarang memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, pimpinan jarang memberikan sanksi yang tegas kepada karyawan yang melakukan pelanggaran, dan pimpinan jarang menindaklanjuti keluhan mengenai pekerjaan dari para karyawan.

Pimpinan PT. Veronique Indonesia dalam operasionalnya juga belum terbuka untuk menerima ide-ide dari karyawan secara penuh. Hal ini diindikasikan ketika rapat manajemen seringkali ide-ide dan keluhan dari karyawan tidak mendapat *feedback* dari pihak manajemen. Pemimpin PT. Veronique Indonesia hanya mengawasi secara perusahaan berdasarkan dari laporan bawahan, sehingga jika ada kendala atau permasalahan yang tidak dapat diselesaikan oleh karyawan, maka pemimpin tidak mengetahui secara

langsung jika belum mendapat laporan dari bagian masing-masing divisi. Beberapa karyawan juga mengatakan bahwa kepemimpinan di PT. Veronique Indonesia kurang tegas dan tidak memberi arahan yang jelas dalam menyelesaikan pekerjaan atau masalah yang dihadapi, misalnya ketika ada karyawan yang melakukan pelanggaran peraturan hanya ditegur saja tanpa diberi hukuman.

Selain faktor kepemimpinan, faktor kompensasi juga mempengaruhi *turnover intention* di PT. Veronique Indonesia. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Johannes, dkk., (2014) membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap niat pindah. Kompensasi bagi karyawan merupakan salah satu faktor penting yang menjadi pendorong dalam bekerja yang pada akhirnya akan menurunkan *turnover intention*. Perusahaan dianggap sering tidak adil dalam menerapkan manajemen kompensasi. Selain itu, percepatan besaran kompensasi jauh lebih lambat dibandingkan dengan percepatan peningkatan biaya hidup yang melambung tinggi. Kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras dan untuk mencapai kinerja yang semakin tinggi.

Adapun jenis kompensasi yang diberikan oleh PT. Veronique Indonesia kepada para karyawannya yaitu kompensasi finansial. Kompensasi finansial didefinisikan sebagai semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan, yang terbagi atas

kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung. Kompensasi finansial yang diberikan secara tidak langsung terdapat dalam bentuk tunjangan-tunjangan yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan 15 karyawan bagian produksi pada PT. Veronique Indonesia diketahui bahwa kompensasi yang selama ini diberikan ternyata karyawan belum puas terhadap kompensasi yang diberikan. Menurut pendapat karyawan dalam pemberian gaji, pihak perusahaan merasa bahwa gaji yang diberikan kepada karyawan telah sesuai dengan standar UMR, namun pada kenyataannya, banyak karyawan yang merasa gaji yang diberikan oleh perusahaan tidak setimpal dengan apa yang mereka kerjakan. Hal ini didukung dari hasil wawancara dengan beberapa karyawan yang menyatakan bahwa gaji yang mereka peroleh saat ini masih dianggap kurang jika dibanding dengan pekerjaan yang mereka kerjakan, karena pekerjaan karyawan pada bagian produksi adalah pekerjaan yang berat. Karyawan mengatakan bahwa dalam pemberian tunjangan, perusahaan hanya memberikan tunjangan pada hari raya, sedangkan karyawan berharap pihak perusahaan memberikan tunjangan lainnya. Hal ini didukung dari hasil wawancara dengan beberapa karyawan yang menyatakan bahwa mereka tidak puas dengan tunjangan yang diberikan perusahaan, mereka berharap perusahaan memberikan tunjangan lain seperti tunjangan hari tua dan tunjangan uang makan. Terkait dengan fasilitas, karyawan menilai bahwa fasilitas yang diberikan perusahaan masih kurang mendukung pekerjaan

karyawan, seperti ruangan yang panas, sirkulasi udara yang kurang memenuhi, suara yang bising dan tempat kerja yang sempit.

Dengan adanya fenomena ini merupakan suatu masalah yang dihadapi oleh perusahaan ini. Pasalnya mereka menganggap bahwa karyawan mereka adalah aset perusahaan, namun apabila karyawan yang keluar selalu meningkat setiap tahun atau bahkan karyawan yang di dalam perusahaan mempunyai pikiran (niat) untuk meninggalkan perusahaan, maka pada dasarnya akan merugikan perusahaan. Oleh sebab itu perusahaan harus mampu mempertahankan karyawan yang berkualitas agar proses kerja perusahaan tetap bisa berjalan dengan baik dengan selalu memperhatikan tingkat kepuasan kerja karyawan sehingga mereka tidak memiliki keinginan untuk keluar dari perusaha.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka permasalahan pada penelitian ini dibatasi untuk menghindari terjadinya pembahasan yang terlalu luas. Peneliti membatasi masalah penelitian pada “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT. Veronique Indonesia”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang ada sebagai berikut:

1. Meningkatnya *turnover* pada karyawan PT. Veronique Indonesia.

2. Perilaku karyawan yang mengarah pada terjadinya *turnover intention* ditunjukkan dari sikap malas dalam melakukan pekerjaan, menunda pekerjaan, datang terlambat, dan tugas yang diberikan tidak diselesaikan tepat waktu.
3. Terjadinya *turnover intention* pada karyawan PT. Veronique Indonesia berasal dari faktor pemimpin yang kurang memperhatikan kebutuhan karyawannya dalam bekerja.
4. Terjadinya pengurangan uang tunjangan hari raya (THR) dan keterlambatan pemberian gaji.
5. Kepemimpinan transformasional PT. Veronique Indonesia yang selama ini dijalankan dinilai belum maksimal.
6. Pimpinan PT. Veronique Indonesia dalam operasionalnya belum terbuka untuk menerima ide-ide dari karyawan secara penuh.
7. Kompensasi yang diberikan dirasakan belum sesuai dengan harapan karyawan.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dipaparkan, untuk menghindari terjadinya pembahasan yang terlalu luas, maka penulis memfokuskan penelitian atau membatasi masalah. Peneliti membatasi masalah penelitian pada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang telah diuraikan di atas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia.
2. Mengetahui pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia.
3. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia.

F. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Memberikan bahan pertimbangan kepada pihak perusahaan, khususnya mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap *turnover intention* demi perbaikan dan perkembangan perusahaan yang diteliti.

2. Bagi Karyawan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan wawasan yang lebih banyak kepada karyawan dalam bekerja di perusahaan agar *turnover intention* dapat dihindari.

3. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan referensi pada penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teoritis

1. Niat Keluar (*Turnover Intention*)

Intensi adalah niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara *turnover* adalah berhentinya atau penarikan diri seseorang karyawan dari tempat bekerja. Dengan demikian, *turnover intentions* (intensi keluar/niat keluar) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya (Zeffane, 1994).

Pasewark dan Strawser (1996) mendefinisikan *turnover intention* (intensi keluar/niat keluar) mengacu pada keinginan karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan lain yang belum diwujudkan dalam bentuk tindakan nyata. Sementara Mathis dan Jackson dalam Andini (2006: 13) niat keluar adalah proses dimana tenaga kerja meninggalkan organisasi dan harus ada yang menggantikannya.

Niat keluar (*turnover intentions*) juga dapat diartikan sebagai pergerakan tenaga kerja keluar dari organisasi. *Turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. *Turnover* dapat berupa pengunduran

diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi.

Robbins (2006), menjelaskan bahwa penarikan diri seseorang keluar dari suatu organisasi (*turnover*) dapat diputuskan secara sukarela (*voluntary turnover*) maupun secara tidak sukarela (*involuntary turnover*). Dalam penelitian ini, penarikan diri seseorang keluar dari suatu organisasi lebih difokuskan pada *voluntary turnover* yaitu yang terjadi secara sukarela berdasarkan keinginan dari dalam diri karyawan itu sendiri. Alasannya, jenis *turnover* tersebut dianggap merugikan perusahaan sehingga perlu diusahakan pengendaliannya.

“*Voluntary turnover* atau *quit* merupakan keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela yang disebabkan oleh faktor seberapa menarik pekerjaan yang ada saat ini, dan tersedianya alternatif pekerjaan lain. Sebaliknya, *involuntary turnover* atau pemecatan menggambarkan keputusan pemberi kerja (*employer*) untuk menghentikan hubungan kerja dan bersifat *uncontrollable* bagi karyawan yang mengalaminya (Shaw et al., 1998)”.

Tingkat *turnover* adalah kriteria yang cukup baik untuk mengukur stabilitas yang terjadi di organisasi/perusahaan tersebut, dan juga bisa mencerminkan kinerja dari organisasi. Tinggi rendahnya *turnover* karyawan pada organisasi mengakibatkan tinggi rendahnya biaya perekrutan, seleksi dan pelatihan yang harus ditanggung organisasi (Woods dan Macaulay, 1989).

Banyak penelitian yang menjelaskan bahwa keinginan untuk mengakhiri tugas atau meninggalkan organisasi berhubungan dengan rasa puas atau tidak puas individu terhadap pekerjaannya. *Turnover* menggambarkan pikiran individu untuk keluar, mencari pekerjaan di tempat lain, serta keinginan meninggalkan organisasi. Hal tersebut juga diungkapkan oleh Lum et al., (1998) bahwa keinginan seseorang untuk keluar organisasi, yaitu evaluasi mengenai posisi seseorang saat ini berkenaan dengan ketidakpuasan dapat memicu seseorang untuk keluar dan mencari pekerjaan lain.

Zeffane (1994) mengungkapkan beberapa faktor yang berpengaruh terhadap terjadinya *turnover*, diantaranya adalah faktor eksternal, yakni pasar tenaga kerja; dan faktor institusi (internal), yakni kondisi ruang kerja, upah, keterampilan kerja, dan supervisi, karakteristik personal dari karyawan seperti intelegensi, sikap, masa lalu, jenis kelamin, minat, umur dan lama bekerja serta reaksi individu terhadap pekerjaannya.

Menurut Witasari (2009) ada 2 (dua) macam model penarikan diri dari organisasi (*organizational withdrawal*) yang mencerminkan rencana individu untuk meninggalkan organisasi baik secara temporer maupun permanen, yaitu:

- a. Penarikan diri dari pekerjaan (*work withdrawal*), biasa disebut mengurangi jangka waktu dalam bekerja atau melakukan penarikan diri secara sementara. Hanisch dan Hulin, 1985 (dalam Mueller, 2003) menyebutkan bahwa karyawan yang merasa tidak puas dalam pekerjaan

akan melakukan beberapa kombinasi perilaku seperti tidak menghadiri rapat, tidak masuk kerja, menampilkan kinerja yang rendah dan mengurangi keterlibatannya secara psikologis dari pekerjaan yang dihadapi.

- b. Alternatif mencari pekerjaan baru (*search for alternatives*), biasanya karyawan benar-benar ingin meninggalkan pekerjaannya secara permanen. Dapat dilakukan dengan proses pencarian kerja baru, sebagai variabel antara pemikiran untuk berhenti bekerja atau keputusan aktual untuk meninggalkan pekerjaan (Hom & Griffeth, dalam Mueller, 2003).

Variabel niat keluardiukur dengan tiga indikator yang menggali informasi mengenai keinginan responden untuk mencari pekerjaan lain (Mobley et, all. dalam Witasari, 2009). Indikator pengukuran tersebut terdiri atas:

- a. *Thoughts of quitting* (memikirkan untuk keluar): mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan.
- b. *Job search* (pencarian pekerjaan): mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain.
- c. *Intention to quit* (niat untuk keluar): mencerminkan individu berniat untuk keluar.

Model Mobley et, all. tersebut lebih sesuai dengan penelitian ini yang lebih memfokuskan terhadap penarikan diri secara sukarela (*voluntary turnover*). Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh

karyawan, kemudian karyawan mulai berfikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini. Jika karyawan sudah mulai sering berfikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik. Kemudian karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan nantinya akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

2. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

- 1) Menurut Handoko (2008:293) kepemimpinan adalah suatu kegiatan dan kemampuan dari seseorang atau beberapa orang atas dasar kepercayaan yang diberikan kepadanya untuk menggerakkan dan memengaruhi pihak lain.
- 2) Siagian (2005:62) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.
- 3) Menurut Yukl (2009:3) kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan didalam kelompok atau organisasi.

4) Menurut Artana (2012,68-69) kepemimpinan merupakan sifat, karakter atau cara seseorang dalam upaya membina dan menggerakkan seseorang atau sekelompok orang agar mereka bersedia, berkomitmen dan setia untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya untuk mewujudkan tujuan perusahaan yang telah di tetapkan sebelumnya

Dari beberapa pengertian di atas yang digunakan landasan dalam penelitian ini adalah pendapat Yukl (2009) yang mengatakan bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan didalam kelompok atau organisasi. Berdasarkan definisi kepemimpinan di atas, dapat disimpulkan bahwa untuk menjadi pemimpin itu tidaklah mudah, banyak hal-hal atau syarat-syarat tertentu yang harus dimiliki. Jadi hakekat kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi pihak lain, maka keberhasilan seorang pemimpin tergantung pada kemampuannya untuk memengaruhi itu.

b. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya atau cara yang dimiliki oleh seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap tindakan apa yang akan mereka lakukan untuk mengatur dan menjalankan suatu perusahaan.

1) Menurut Robbins (2010:471) pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan

dari masing-masing pengikut, Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.

- 2) Modiani (2014:47) kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan untuk memberikan inspirasi dan memotivasi para pengikutnya untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara orisinal dan untuk imbalan internal.
- 3) Menurut Yukl (2009:290) kepemimpinan transformasional menyerukan nilai-nilai moral dari pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi.

Dari beberapa pengertian di atas yang digunakan landasan dalam penelitian ini adalah pendapat Modiani (2014:47) yang mengemukakan Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan untuk memberikan inspirasi dan memotivasi para pengikutnya untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara orisinal dan untuk imbalan internal. Kesimpulannya bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, mendorong, dan mengendalikan

bawahannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kepemimpinan Transformasional

Menurut Reitz (1981) ada faktor-faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas pemimpin yaitu meliputi:

- 1) Kepribadian, pengalaman masa lalu dan harapan pimpinan hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya mempengaruhi pilihan akan gaya.
- 2) Pengharapan dan perilaku atasan, pemimpin secara jelas memakai gaya yang berorientasi pada tugas.
- 3) Karakteristik, harapan perilaku bawahan akan mempengaruhi terhadap gaya kepemimpinan.
- 4) Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan akan mempengaruhi gaya pemimpin.
- 5) Iklim dan kebijakn organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
- 6) Harapan perilaku rekan.

d. Indikator-Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Robbins (2010:263):

1) Kharisma

Karisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk

membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat. Pemimpin karismatik adalah pemimpin yang mewujudkan atmosfer motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, filosofi, dan gaya mereka dalam diri bawahannya

2) Motivasi Inspiratif

Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim.

3) Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpin kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru.

4) Perhatian yang Individual

Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

Indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Yukl (2009:305) yaitu:

- 1) Pengaruh ideal/kharismatik: perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari pengikut terhadap pemimpin
- 2) Pertimbangan individual meliputi pemberian dorongan, dukungan dan pelatihan terhadap pengikut
- 3) Motivasi inspirasional yang meliputi penyampaian visi yang menarik, untuk memfokuskan bawahan, dan model perilaku yang tepat
- 4) Stimulasi intelektual perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru.

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini diambil dari teori Robbins (2010:263) yang meliputi: kharisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian yang individual.

3. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

- 1) Menurut Hasibuan (2008:118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.
- 2) Handoko (2008:155) mengungkapkan bahwa kompensasi ialah segala sesuatu yang diterima oleh pekerja sebagai balas jasa atas kerja mereka. Kompensasi merupakan kebijakan yang penting dan strategis karena hal ini langsung berhubungan dengan peningkatan semangat kerja, kinerja dan motivasi karyawan.
- 3) Menurut Hariandja (2005:54) Kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif, dan tunjangan lainnya, seperti: tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti, dan lain-lain.
- 4) Menurut Kadarisman (2012:49) mengemukakan bahwa Kompensasi adalah penghargaan kepada karyawan secara adil dan layak untuk prestasi kerja dan jasa yang telah dikeluarkan terhadap tujuan organisasi demi tercapainya tujuan organisasi.

Dari beberapa pengertian di atas yang digunakan landasan dalam penelitian ini adalah pendapat Hasibuan yang mengemukakan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau

tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diberikan oleh perusahaan untuk tenaga kerja sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan, meliputi aspek finansial maupun non finansial.

b. Indikator-indikator Kompensasi

Adapun indikator kompensasi yang dikembangkan oleh Simamora (2009:445) sebagai berikut:

1) Upah dan gaji

Upah atau gaji merupakan suatu penerimaan sebagai kompensasi finansial langsung dari perusahaan kepada karyawan pada suatu pekerjaan atau jasa tertentu yang diberikan umumnya berlaku tarif mingguan, bulanan atau tahunan.

2) Insentif

Tambahan kompensasi diatas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan.

3) Tunjangan

Tunjangan merupakan program-program yang diberikan untuk tambahan penghasilan bagi karyawan, seperti tunjangan makan, tunjangan hari tua, tunjangan hari raya dan lain-lain.

4) Fasilitas

Bentuk tambahan kompensasi non finansial dari perusahaan. Pada umumnya fasilitas diberikan karena karyawan telah bekerja sesuai dengan tujuan dan tanggung jawab yang dibebankan.

Menurut Artana (2012:9) indikator kompensasi meliputi:

1) Gaji

Balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan yang tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.

2) Tunjangan

Tunjangan merupakan program-program yang diberikan untuk tambahan penghasilan bagi karyawan, seperti tunjangan makan, tunjangan hari tua, tunjangan hari raya dan lain-lain.

3) Insentif

Penghargaan yang diberikan untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap. Insentif diberikan pada karyawan yang bekerja secara baik atau maksimal.

4) Bonus

Tambahan pembayaran yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja. Pemberian bonus kepada karyawan ini dimaksudkan untuk meningkatkan produktifitas kerja dan semangat kerja karyawan.

c. Jenis-jenis Kompensasi

Menurut Rivai (2009:360-363), jenis-jenis kompensasi terdiri dari:

1) Kompensasi finansial langsung, yang terdiri dari :

a) Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterimakaryawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan.

b) Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

c) Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Insentif adalah sistem kompensasi dimana jumlah yang diberikan tergantung dari hasil yang dicapai yang berarti menawarkan suatu insentif kepada pekerja untuk mencapai hasil yang lebih baik. Jadi insentif disini adalah tambahan dari gaji pokok yang dapat diberikan sesuai hasil kerjanya.

2) Kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*)

Kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*) merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para

karyawan. Contohnya berupa fasilitas-fasilitas, seperti: asuransi-asuransi, tunjangan-tunjangan, uang pensiun, dan lain-lain.

3) Kompensasi non finansial yang meliputi:

Kompensasi non finansial yang meliputi: Karena karir (aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa). Lingkungan kerja (dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan, kondusif).

Menurut Wibowo (2007:348) Jenis-jenis Kompensasi antara lain:

1) Kompensasi bersifat finansial langsung adalah kompensasi yang diberikan organisasi berupa finansial yang langsung diterima dan dapat dinikmati oleh karyawan:

a) Gaji

Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan.

b) Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

c) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan, misalnya komisi dan bonus.

2) Kompensasi finansial tidak langsung

Kompensasi finansial tidak langsung adalah bentuk kompensasi finansial yang diberikan perusahaan kepada pegawainya, tetapi tidak dapat dinikmati secara langsung dalam usaha meningkatkan kesejahteraan para pegawai antara lain: tunjangan kesehatan, jaminan kesehatan dan fasilitas kerja.

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini diambil dari teori Rivai (2009:360-363) yang meliputi: gaji, tunjangan, bonus, jaminan social, dan fasilitas.

d. Tujuan dan Manfaat Kompensasi

Kadarisman (2012:91) pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Kompensasi merupakan biaya utama atas keahlian atau pekerjaan dan kesetiaan dalam kegiatan keorganisasian.

Tujuan kompensasi menurut Kadarisman (2012:98) yaitu

- 1) Pemenuhan kebutuhan ekonomi. Karyawan menerima kompensasi berupa upah, gaji, atau bentuk lainnya adalah untuk memenuhi kebutuhan hidup dirinya dan keluarga yang menjadi tanggung jawabnya.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja. Pemberian kompensasi yang semakin baik akan mendorong karyawan bekerja secara produktif.

- 3) Memajukan organisasi atau perusahaan. Semakin berani suatu perusahaan memberikan kompensasi yang tinggi, semakin menunjukkan betapa makin suksesnya perusahaan.
- 4) Menciptakan keseimbangan dan keahlian. Ini berarti bahwa pemberian kompensasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan pada jabatan.

B. Penelitian yang Relevan

1. Irbayuni (2012) melakukan penelitian tentang “Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Keinginan untuk Pindah Kerja pada PT. Surya Sumber Daya Energi Surabaya”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja tidak mempunyai kontribusi terhadap keinginan untuk pindah kerja, sedangkan komitmen organisasi mempunyai kontribusi terhadap keinginan untuk pindah kerja.
2. Johannes, dkk., (2014) melakukan penelitian tentang “Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi Terhadap *Turnover Intension* dengan Kepuasan Kerja Sebagai *Variable Intervening*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang akan meningkatkan niat untuk pindah, iklim organisasi mempunyai pengaruh positif tetapi kurang signifikan terhadap kepuasan kerja yang akan meningkatkan niat untuk pindah, dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan yang akan

meningkatkan terhadap niat untuk pindah. Selanjutnya ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negative dan tidak langsung terhadap niat pindah dan iklim program berpengaruh negative tidak langsung. Pengaruh dari kompensasi terhadap niat pindah lebih kuat dibandingkan dengan pengaruh dari iklim organisasi.

3. Dewi dan Subudi (2015) melakukan penelitian tentang “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention* pada CV. Gita Karya Persada Denpasar”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.
4. Sukron (2015) melakukan penelitian tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kompensasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan Berpindah Karyawan PT. Garudafood Putra Putri Jaya Pati”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap keinginan berpindah karyawan, (2) Motivasi berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap keinginan berpindah karyawan, (3) Kompensasi berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap keinginan berpindah karyawan, dan (4) Kepuasan kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap keinginan berpindah karyawan.

C. Kerangka Berpikir

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap *Turnover Intention*

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seseorang dalam memengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Artinya, gaya kepemimpinan dapat menuntun pegawai untuk bekerja lebih giat, lebih baik, lebih jujur dan bertanggungjawab penuh atas tugas yang diembannya sehingga meraih pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Hubungan pimpinan dan bawahan dapat diukur melalui penilaian pekerja terhadap gaya kepemimpinan para pemimpin dalam mengarahkan dan membina para bawahannya untuk melaksanakan pekerjaan.

Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada efektivitas kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2005).

Salah satu dari bentuk gaya kepemimpinan adalah kepemimpinan yang bersifat transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional

mempunyai dimensi kharismatik, stimulus intelektual, konsiderasi individual, serta motivasi inspirasional. Jika pemimpin berhasil memengaruhi bawahan dengan visinya, menanamkan karismanya, memotivasi dan menjadi inspirator, menstimulasi intelektual, kreatifitas dan menghargai karyawannya maka dapat dipastikan karyawan akan bekerja dengan baik, sungguh-sungguh dan loyal pada perusahaan sehingga kinerjanya meningkat (Robbins, 2010:263).

Pada kenyataannya kepemimpinan transformasional PT. Veronique Indonesia belum mengarahkan karyawan untuk melaksanakan tugas masing-masing. Kedekatan pemimpin dengan para karyawan belum terjalin, karena kurang bisa dekat dengan para karyawan, dan jarang memberikan motivasi kepada karyawan. Selain itu, jarang turun langsung untuk memberikan pengarahan kepada karyawan. Pemimpin PT. Veronique Indonesia hanya mengawasi secara perusahaan berdasarkan dari laporan bawahan, sehingga jika ada kendala atau permasalahan yang tidak dapat diselesaikan oleh karyawan, maka pemimpin tidak mengetahui secara langsung jika belum mendapat laporan dari bagian masing-masing divisi.

Pemimpin yang terdapat pada organisasi harus memiliki kelebihan kelebihan dibandingkan dengan bawahannya, sehingga dapat menunjukkan kepada bawahannya untuk bergerak, bergiat, berdaya upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, perlu adanya suatu dorongan agar para pegawainya mempunyai minat

yang besar terhadap pekerjaannya, sehingga karyawan merasa nyaman ketika bekerja. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Griffeth dan Hom (2000) mengemukakan bahwa ada beberapa penelitian yang mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi keinginan karyawan untuk berhenti bekerja salah satunya adalah gaya kepemimpinan. Ketika karyawan merasa nyaman dengan pemimpin mereka, karyawan lebih cenderung untuk tinggal di perusahaan, sebaliknya ketika pemimpin merupakan sumber ketidaknyamanan bagi karyawan maka kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan akan meningkat (Bawdy dan Manal, 2014).

2. Pengaruh Kompensasi terhadap *Turnover Intention*

Pemberian kompensasi merupakan salah satu yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Kompensasi merupakan biaya utama atas keahlian atau pekerjaan dan kesetiaan dalam kegiatan keorganisasian (Kadarisman, 2012:91). Pemberian kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur sedemikian rupa sehingga merupakan sistem yang baik dalam organisasi (Simamora, 2006). Perusahaan memberikan kompensasi dengan harapan adanya rasa timbal balik dari karyawan tersebut untuk bekerja dengan baik.

Selama ini, kompensasi yang diterima karyawan dari PT. Veronique Indonesia belum mampu memberikan kepuasan. Pihak perusahaan merasa bahwa gaji yang diberikan kepada karyawan telah

sesuai dengan standar UMR, namun pada kenyataannya, banyak karyawan yang merasa gaji yang diberikan oleh perusahaan tidak setimpal dengan apa yang mereka kerjakan. Perusahaan juga hanya memberikan tunjangan pada hari raya, sedangkan karyawan berharap pihak perusahaan memberikan tunjangan lainya.Selain itu, karyawan menilai bahwa fasilitas yang diberikan perusahaan masih kurang mendukung pekerjaan karyawan, seperti ruangan yang panas, sirkulasi udara yang kurang memenuhi, suara yang bising dan tempat kerja yang sempit.

Kompensasi yang diberikan harus layak, adil, dapat diterima, memuaskan, memberi motivasi kerja, bersifat penghargaan dan sesuai dengan kebutuhan.Pemberian kompensasi akan memberikan manfaat kepada kedua belah pihak, baik kepada pihak perusahaan maupun kepada pihak karyawan.Dengan adanya program kompensasi yang dirasakan adil, maka menurunkan *turnover intention* karyawan.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap *Turnover Intention*

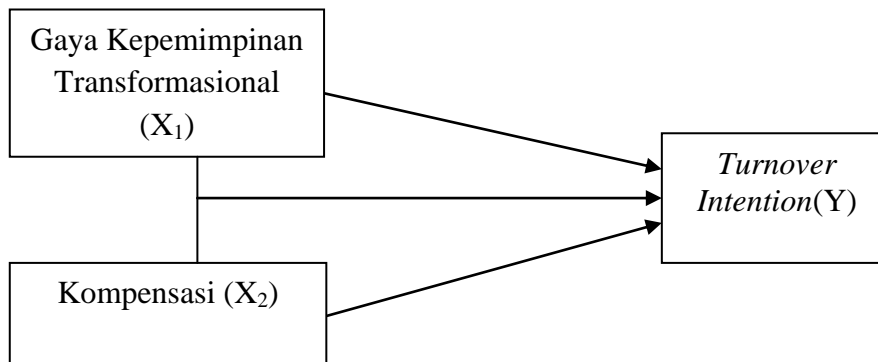
Turnover intention merupakan suatu keadaan dimana pekerja memiliki niat atau kecendrungan yang dilakukan secara sadar untuk mencari suatu pekerjaan lain sebagai alternatif di organisasi yang berbeda dan *turnover* adalah pergerakan keluarnya tenaga kerja dari tempatnya bekerja (Abdillah, 2012).

Tingkat *turnover* pada PT. Veronique Indonesia mencapai 63,3%. Tingkat *turnover* ini tergolong tinggi karena melebihi 10% dari batas yang disarankan.Hal ini sesuai dengan pendapat Johannes, Edward, dan Rofi'i

(2014)disarankan agar tidak lebih besar dari 10% pertahun karena ini mengindikasikan bahaya bagi kelangsungan SDM pada organisasi yang bersangkutan.*Turnover* yang tinggi pada suatu perusahaan menunjukkan perusahaan yang bersangkutan perlu diperbaiki kondisi atau cara pembinaannya. Karyawan yang meninggalkan pekerjaan mungkin memiliki harapan yang lebih menguntungkan pada perusahaan yang baru, karena karyawan menginginkan gaji yang lebih besar, tantangan dalam pekerjaan, pengembangan karir, suasana organisasi yang mendukung (Atmajawati, 2007: 17).

Faktor penyebab terjadinya *turnover intention* dapat berasal dari faktor pemimpin dan faktor kompensasi. Yukl (2009: 305) mengatakan bahwa pemimpin yang transformasional dapat mengubah dan memotivasi para karyawannya dengan cara membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas. Ketika karyawan merasa nyaman dengan pemimpin mereka dan kompensasi yang diterima karyawan adil dan sesuai dengan harapan karyawan, maka karyawan lebih cenderung untuk tinggal di perusahaan, sebaliknya ketika pemimpin merupakan sumber ketidaknyamanan dan kompensasi yang diberikan tidak adil bagi karyawan, maka kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan akan meningkat (Bawdy dan Manal, 2014).

D. Paradigma Penelitian



Gambar 1. Paradigma Penelitian
Sumber: Griffeth dan Hom (2000)

E. Hipotesis Penelitian

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H_1 : gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia.
- H_2 : kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia.
- H_3 : gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini akan menjelaskan hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang akan diteliti, yaitu pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap *turnover intention*. Pendekatan kuantitatif digunakan karena data yang akan digunakan untuk menganalisis pengaruh antar variabel dinyatakan dengan angka.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Veronique Indonesia yang beralamatkan di Jl. Raya Purwonegoro Rt/Rw 007/003 Purwanegara-Banjarnegara. Waktu pelaksanaan dimulai pada bulan November 2016.

C. Definisi Operasional Variabel

Menurut Sekaran dan Bougie (2013), dalam hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain, macam-macam variabel penelitian dapat dibedakan menjadi:

1. Variabel Dependen

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *turnover intention* (Y). *Turnover intention* adalah keinginan karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan lain yang belum diwujudkan dalam bentuk tindakan nyata (Pasewark dan Strawser, 1996). *Turnover intention* dalam penelitian ini diukur dengan tiga indikator yang mengacu pada penelitian Mobley et al. dalam Witasari (2009) yaitu:

a. Memikirkan untuk keluar

Indikator memikirkan untuk keluar diukur dari pikiran atau pertimbangan karyawan untuk keluar dari perusahaannya saat ini.

b. Pencarian pekerjaan

Indikator pencarian pekerjaan diukur dari keaktifan karyawan dalam mencari alternatif pekerjaan baru.

c. Niat untuk keluar.

Indikator niat untuk keluar diukur dari niatan atau keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaannya saat ini.

2. Variabel Independen

a. Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1)

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan untuk memberikan inspirasi dan memotivasi para pengikutnya untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara orisinal dan untuk imbalan internal (Modiani, 2012:47). Gaya

kepemimpinan transformasional diukur dengan menggunakan indikator yang dikembangkan oleh Robbins (2010:263):

1) Kharisma

Pimpinan mendorong karyawan untuk menitik beratkan perhatian pada tujuan yang akan dicapai.

2) Motivasi Inspiratif

Pimpinan mendorong karyawan dalam mencapai tujuan.

3) Stimulasi Intelektual

Pemimpin mendorong bawahan untuk berani menyampaikan ide-ide dan opini.

4) Perhatian yang Individual

Pemimpin mengembangkan potensi dan keunggulan yang dimiliki bawahan.

b. Kompensasi (X_2)

Kompensasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2008:118). Adapun indikator yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan indikator yang dikembangkan oleh Simamora (2009:445).

1) Gaji

Gaji merupakan bayaran tetap yang diterima karyawan.

2) Tunjangan

Tunjangan merupakan tambahan penghasilan yang diterima karyawan berdasarkan aturan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

3) Bonus

Bonus merupakan tambahan bayaran yang diterima oleh karyawan berdasarkan hasil kerja yang dimiliki karyawan itu sendiri.

4) Jaminan sosial

Jaminan social merupakan perlindungan dari perusahaan untuk karyawan.

5) Fasilitas

Fasilitas meliputi segala sesuatu yang diberikan oleh perusahaan dalam rangka mempermudah dan memperlancar pekerjaan karyawan.

D. Populasi

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah penelitian (Ferdinand, 2006). Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi PT. Veronique Indonesia yang berjumlah 150 orang. Dengan demikian jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 150 orang, sehingga penelitian ini disebut penelitian populasi.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang berupa sejumlah pertanyaan tertulis untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang diketahuinya. Menurut Ferdinan (2006) kuesioner menghasilkan data primer, dimana data primer adalah data yang diperoleh dari hasil penelitian langsung di lapangan pada perusahaan yang menjadi objek penelitian. Daftar pertanyaan dalam kuesioner ini harus sesuai dengan permasalahan yang diteliti. Menurut Sugiyono (2010:45) skala yang digunakan dalam kuesioner adalah skala likert 1-4 dengan penjelasan sebagai berikut:

- | | | |
|--------|-----------------------|--------|
| 1. SS | : Sangat setuju | skor 4 |
| 2. S | : Setuju | skor 3 |
| 3. TS | : Tidak setuju | skor 2 |
| 4. STS | : Sangat tidak setuju | skor 1 |

F. Instrumen Penelitian

Instrumen pada penelitian ini berupa kuesioner, dimana terdapat tiga variabel yaitu gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan *turnover intention*. Adapun kisi-kisi instrumental ini bertujuan agar penyusunan instrumen lebih sistematis sehingga mudah dikontrol dan dikoreksi. Kisi-kisi dari instrumen penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Kisi-kisi Instrumen Penelitian

No	Variabel	Indikator	Butir	Sumber
1	<i>Turnover Intention</i>	1. Memikirkan keluar	1	Mobley et, all. dalam Witasari, (2009)
		2. Pencarian pekerjaan	2,3	
		3. Niat untuk keluar	4,5	
2	Gaya Kepemimpinan Transformasional	1. Kharisma	1,2,3	Robbins (2010:263)
		2. Motivasi inspiratif	4,5,6	
		3. Stimulasi intelektual	7,8,9	
		4. Perhatian yang individual	10,11,12	
3	Kompensasi	1. Gaji	1	Rivai, (2009: 360-363)
		2. Tunjangan	2	
		3. Bonus	3	
		4. Jaminan sosial	4	
		5. Fasilitas	5	

G. Uji Instrumen

Agar data yang diperoleh dengan kuesioner dapat valid dan reliabel maka perlu dilakukan uji validitas dan reabilitas kuesioner terhadap butir-butir pernyataan sehingga dapat diketahui layak tidaknya untuk pengumpulan data. Kuesioner ini diujicobakan pada 150 orang responden yang termasuk pada populasi penelitian yakni pada karyawan yang bekerja di PT. Veronique Indonesia. Meskipun penelitian ini menggunakan kuesioner dari penelitian sebelumnya, akan tetapi penelitian ini tetap perlu melakukan ujicoba validitas dan reliabilitas. Hal ini karena subjek, objek, dan waktu penelitian yang ada pada penelitian saat ini berbeda dengan penelitian sebelumnya, walaupun kedua penelitian memiliki karakteristik responden yang sama (Ghozali, 2011).

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011). Validitas dalam penelitian menyatakan derajat ketepatan alat ukur penelitian terhadap isi atau arti sebenarnya yang diukur.

Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik *Confirmatory Faktor Analysis (CFA)*. *Confirmatory Faktor Analysis (CFA)* adalah analisis faktor untuk menguji unidimensionalitas atau apakah indikator-indikator yang digunakan dapat mengkonfirmasi sebuah konstruk atau variabel (Ghozali, 2011:55). Dengan demikian tujuan CFA adalah untuk mengidentifikasi apakah indikator merupakan konstruk dari variabel penelitian yang ada atau dengan kata lain indikator-indikator tersebut merupakan kesatuan atau unidimensionalitas. Analisis CFA akan mengelompokkan masing-masing indikator kedalam beberapa faktor. Hasil uji CFA ditunjukkan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji CFA

No	Variabel	Item	1	2	3
		Pertanyaan			
1	Gaya Kepemimpinan Transformasional	Gaya1	0,928		
		Gaya2	0,808		
		Gaya3	0,417		
		Gaya4	0,907		
		Gaya5	0,930		
		Gaya6	0,934		
		Gaya7	0,909		
		Gaya8	0,925		
		Gaya9	0,942		
		Gaya10	0,901		
		Gaya11	0,907		
		Gaya12	0,784		
2	Kompensasi	Kompensasi1		0,929	
		Kompensasi2		0,827	
		Kompensasi3		0,808	
		Kompensasi4		0,923	
		Kompensasi5		0,715	
3	<i>Turnover</i> <i>Intention</i>	Turnover1			0,809
		Turnover2			0,927
		Turnover3			0,852
		Turnover4			0,860
		Turnover5			0,619

Sumber: Data primer yang diolah 2017

Tabel 4 menunjukkan bahwa terdapat satu butir pertanyaan yang gugur yaitu gaya kepemimpinan transformasional 3 karena memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,5.

Untuk tahap selanjutnya dilakukan uji validitas *convergent validity* dan *divergent validity*.

a. *Convergent Validity*

Convergent validity diukur berdasarkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE). *Convergent validity* digunakan untuk mengetahui atau menguji apakah satu konstruk dan konstruk yang lain adalah sama. Nilai

convergent validity diterima jika nilai AVE diatas 0.5 (Fornell dan Larcker, 1981). AVE *value* akan ditunjukkan pada Tabel 5 berikut. Dari tabel dapat dilihat bahwa nilai AVE lebih dari 0,5 sehingga menunjukkan bahwa ketiga konstruk tersebut sama.

Nilai AVE pada variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,858; variabel kompensasi sebesar 0,841; dan variabel *turnover intention* sebesar 0,813; sehingga nilai AVE menunjukkan bahwa variabel/konstruk sama. AVE *value* ditunjukkan pada tabel 5.

Tabel 5. Mean, Standard Deviation, AVE, Corelation, dan Croanbach Alpha

Variabel	Mean	SD	AVE	1	2	3
Gaya Kepemimpinan Transformasional	3,01	0,34	0,858	0,976	–	–
Kompensasi	3,21	0,50	0,841	0,402**	0,897	–
<i>Turnover Intention</i>	2,97	0,56	0,813	-0,514**	-0,542**	0,868

Sumber : Data primer yang diolah 2017

Nilai Cronbach's Alpha pada angka bercetak tebal

b. *Divergent Validity*

Divergent validity diukur berdasarkan nilai korelasi dan *discriminant validity*. *Divergent validity* digunakan untuk menguji apakah antar konstruk signifikan berbeda. Nilai *discriminant validity* harus kurang dari 0.85 (Campbell dan Fiske, 1959). Nilai *discriminant validity* ditunjukkan pada Tabel 6 yang mana nilai dari variabel gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan kinerja karyawan kurang dari 0,85 sehingga menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut berbeda.

Tabel 6. Average Variance Extracted, Square Corelation, and Discriminant Validity

Variabel	Gaya Kepemimpinan Transformasional	Kompen sasi	Turnover Intention
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,858	0,162	0,264
Kompensasi	0,430	0,841	0,294
Turnover Intention	-0,558	-0,615	0,813

Keterangan:

Nilai *discriminant validity* ditunjukkan pada angka bercetak tebal

Berdasarkan tabel 6 diketahui bahwa semua variabel memiliki nilai *discriminant validity* di bawah 0,8; sehingga dapat disimpulkan bahwa antar variabel tidak tumpang tindih.

1. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011: 47). Setiap alat pengukur seharusnya memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisten. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang jika dicobakan secara berulang-ulang pada kelompok yang sama akan menghasilkan data yang sama dengan asumsi tidak terdapat perubahan psikologis terhadap responden.

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan rumus Alpha Cronbach. Dengan metode *Alpha Cronbach*, koefisien yang diukur akan beragam antara 0 hingga 1. Nilai koefisien yang kurang dari 0,6

menunjukkan bahwa keandalan konsistensi internal yang tidak reliabel (Arikunto, 2010: 193).

Hasil pengujian reliabilitas variabel-variabel didapatkan nilai *cronbach`s alpha* masing-masing variabel disajikan pada tabel berikut.

Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	<i>Cronbach`s alpha</i>	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,931	Reliabel
2	Kompensasi	0,866	Reliabel
3	<i>Turnover Intention</i>	0,850	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah 2017

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua item pertanyaan dari tiga variabel yang diteliti adalah reliabel karena mempunyai nilai *Cronbach Alpha* > 0,6.

H. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan menggunakan alat bantu berupa *software* komputer program SPSS. SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*) adalah sebuah program komputer yang digunakan untuk menganalisis sebuah data dengan analisis statistik, SPSS yang digunakan dalam penelitian ini adalah SPSS versi 13. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif menurut Ghozali (2011: 19) adalah analisis yang memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian maksimum, minimum. Cara

pengkategorian data berdasarkan rumus dari Azwar, (2009:108) adalah sebagai berikut:

- a. Tinggi : $X \geq M + SD$
- b. Sedang : $M - SD \leq X < M + SD$
- c. Rendah : $X < M - SD$

2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan uji hipotesis perlu dilakukan uji asumsi klasik terlebih dahulu agar penelitian tidak bias dan untuk menguji kesalahan model regresi yang digunakan dalam penelitian. Menurut Ghozali (2011:103) model regresi yang digunakan akan menunjukkan hubungan yang signifikan dan representatif (*BLUE = Best Linier Unbiased Estimator*) apabila memenuhi asumsi dasar klasik regresi yaitu apabila tidak terjadi gejala:

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data (Santosa dan Ashari, 2005). Dalam penelitian ini, menggunakan Uji Kolmogrov-smirnov dengan pedoman sebagai berikut:

- 1) H_0 diterima jika nilai p-value pada kolom Asymp. Sig. (2-tailed) $>$ level of significant ($\alpha = 0,05$), sebaliknya H_a ditolak (Nugroho, 2005)

2) H_0 ditolak jika nilai p-value pada kolom Asymp. Sig. (2-tailed) < level of significant ($\alpha = 0,05$), sebaliknya H_a diterima (Nugroho, 2005).

b. Uji Linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau belum (Ghozali, 2011:166). Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linier. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier bila signifikansi kurang dari 0,05.

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik sebaiknya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen (Ghozali, 2011: 105). Salah satu alat untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas didalam model regresi adalah dengan melihat nilai *tolerance* dan lawannya serta nilai *Variance Inflation Faktor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak di jelaskan oleh variabel dependen lainnya. Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* $\leq 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF \geq 10$.

d. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2011) uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Pola yang tidak sama ini ditunjukkan dengan nilai yang tidak sama antar satu varians dari residual (Santosa dan Ashari, 2005). Ada beberapa metode pengujian yang dapat digunakan yaitu Uji Park, Uji Glesjer, melihat Pola Grafik Regresi dan Uji Koefisien Spearman.

3. Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang jelas dan dapat dipercaya antara variabel independen (gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi) terhadap variabel dependen (*turnover intention*). Pengujian hipotesis menggunakan uji regresi berganda. Dalam analisis regresi, dikembangkan sebuah persamaan regresi yaitu suatu formula yang mencari nilai variabel dependen dari nilai variabel independen yang diketahui. Analisis regresi digunakan untuk tujuan peramalan, di mana dalam model tersebut ada sebuah variabel dependen dan independen. Regresi berganda digunakan jika terdapat satu variabel dependen dan dua atau lebih variabel independen.

Dalam penelitian ini terdapat satu variabel dependen yaitu *turnover intention*, dua variabel independen yaitu dengan gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi, dan variabel kontrol yang diambil dari data karakteristik responden yang meliputi jenis kelamin dan lama bekerja.

Pengujian pengaruh *turnover intention* dengan menggunakan model regresi berganda. Persamaan statistik yang digunakan untuk membantu menentukan variabel kontrol yang mendukung pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap *turnover intention* adalah sebagai berikut:

$$Y = c + \beta_1 \text{ Jenis Kelamin} + \beta_2 \text{ Lama Bekerja} + R \dots\dots\dots (I)$$

$$Y = c + \beta_1 \text{ Jenis Kelamin} + \beta_2 \text{ Lama Bekerja} + \beta_3 X_1 + R \dots\dots\dots (II)$$

$$Y = c + \beta_1 \text{ Jenis Kelamin} + \beta_2 \text{ Lama Bekerja} + \beta_3 X_2 + R \dots\dots\dots (III)$$

$$Y = c + \beta_1 \text{ Jenis Kelamin} + \beta_2 \text{ Lama Bekerja} + \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + R \dots\dots\dots (IV)$$

Keterangan:

Y	: <i>Turnover Intention</i>
c	: Konstanta
β_{1-4}	: Koefisien regresi dari tiap-tiap variabel-variabel independen
X_1	: Gaya Kepemimpinan Transformasional
X_2	: Kompensasi
R	: Residual

Untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh atau tidak terhadap variabel dependen maka dapat dilihat dari taraf signifikansinya dengan standar signifikansi 5%. Apabila tingkat signifikansi yang diperoleh dari hasil lebih dari 5% maka hipotesis ditolak, sebaliknya jika hasil uji hipotesis berada diantara 0-5% maka hipotesis diterima. Sementara itu, untuk melihat regresi yang dihasilkan berpengaruh positif atau negatif melalui koefisien beta (β). Apabila koefisien beta memiliki tanda minus (-) berarti pengaruh yang dihasilkan adalah negatif,

sebaliknya apabila koefisien beta tidak memiliki tanda minus (-), maka arah pengaruh yang dihasilkan adalah positif (+) (Ghozali, 2011: 229).

4. Uji Delta Koefisien Determinasi (ΔR^2)

Delta koefisien determinasi (ΔR^2) mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel-variabel dependen. Penggunaan delta koefisien determinasi menghasilkan nilai yang relatif kecil dari pada nilai koefisien determinasi (R^2). Nilai delta koefisien determinasi (ΔR^2) yang kecil disebabkan adanya varians error yang semakin besar. Varians error menggambarkan variasi data secara langsung. Semakin besar variasi data penelitian akan berdampak pada semakin besar varians error. Varians error muncul ketika rancangan kuesioner yang tidak reliabel, teknik wawancara/pengumpulan data semuanya mempunyai kontribusi pada variasi data yang dihasilkan. Delta koefisien determinasi (ΔR^2) biasa disebut juga dengan *R Square Change* merupakan selisih dari *Adjusted R Square* pada suatu baris terhadap baris sebelumnya (Kim, J. and F.J. Kohout (1975) dalam BPS United Nation Population Fund (2015: 102)).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia, (2) pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia, dan (3) pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia. Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi PT. Veronique Indonesia yang berjumlah 150 orang. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer diperoleh dengan cara menyebarkan kuesioner di bagian produksi PT. Veronique Indonesia. Adapun hasil penelitian yang diperoleh dari lapangan disajikan sebagai berikut.

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dalam penelitian ini meliputi: analisis karakteristik responden, analisis statistik deskriptif yang terdiri dari: nilai maksimal, minimal, mean, dan standar deviasi, serta kategorisasi jawaban responden. Adapun pembahasan mengenai masing-masing analisis deskriptif disajikan sebagai berikut.

a. Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang diamati dalam penelitian ini meliputi: umur, jenis kelamin, dan pendidikan. Deskripsi karakteristik responden disajikan sebagai berikut:

1) Jenis Kelamin

Deskripsi karakteristik karyawan berdasarkan jenis kelamin disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 8. Karakteristik Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-Laki	64	42,7
Perempuan	86	57,3
Jumlah	150	100,0

Sumber: Data Primer 2017

Tabel 8 di atas menunjukkan bahwa karyawan dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 42,7% dan karyawan dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 57,3%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas yang menjadi karyawan PT. Veronique Indonesia berjenis kelamin perempuan (57,3%), karena karyawan perempuan lebih produktif dibandingkan dengan karyawan laki-laki, misalnya dalam hal ketelitian dan kerapian dalam bekerja, karyawan perempuan secara umum lebih teliti dan lebih rapi dibandingkan dengan karyawan laki-laki.

2) Umur

Deskripsi karakteristik karyawan berdasarkan umur disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 9. Karakteristik Karyawan Berdasarkan Umur

Umur	Frekuensi	Persentase (%)
20-30 tahun	41	27,3
31-40 tahun	46	30,7
41-50 tahun	43	28,7
>50 tahun	20	13,3
Jumlah	150	100,0

Sumber: Data Primer 2017

Tabel 9 di atas menunjukkan bahwa karyawan yang berumur antara 20-30 tahun sebanyak 27,3%, karyawan yang berumur antara 31-40 tahun sebanyak 30,7%, karyawan yang berumur antara 41-50 tahun 28,7%, dan karyawan yang berumur lebih dari 50 tahun sebanyak 13,3%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas yang menjadi karyawan PT. Veronique Indonesia berumur antara 31-40 tahun (30,7%), karena usia 31-40 tahun merupakan usia yang dianggap produktif. Pada usia 31-40 tahun biasanya karyawan sudah memiliki jenjang karir dan pengalaman kerja yang cukup dan pada usia tersebut biasanya sudah berada pada level senior.

3) Pendidikan

Deskripsi karakteristik karyawan berdasarkan pendidikan terakhir disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 10. Karakteristik Karyawan Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase (%)
SD	33	22,0
SMP	53	35,3
SMA	64	42,7
Jumlah	150	100,0

Sumber: Data Primer 2017

Tabel 10 di atas menunjukkan bahwa karyawan yang berpendidikan SD sebanyak 22,0%, karyawan yang berpendidikan SMP sebanyak 35,3%, dan karyawan yang berpendidikan SMA sebanyak 42,7%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas yang menjadi karyawan PT. Veronique Indonesia berpendidikan SMA (42,7%). Perusahaan memilih karyawan dengan tingkat pendidikan SMA karena dengan mempekerjakan karyawan SMA dapat menekan biaya operasional dibandingkan dengan pekerja berpengalaman yang meminta gaji cenderung tinggi.

4) Lama Bekerja

Deskripsi karakteristik karyawan berdasarkan lama bekerja disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 11. Karakteristik Karyawan Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase (%)
<=1 tahun	31	20,7
2 tahun	36	24,0
3 tahun	44	29,3
4 tahun	39	26,0
Jumlah	150	100,0

Sumber: Data Primer 2017

Tabel 11 di atas menunjukkan bahwa karyawan dengan lama bekerja kurang dari atau sama dengan 1 tahun sebanyak 20,7%, karyawan dengan lama bekerja 2 tahun sebanyak 24,0%, karyawan dengan lama bekerja antara 3 tahun sebanyak 29,3%, dan karyawan dengan lama bekerja 4 tahun sebanyak 26,0%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas yang menjadi karyawan PT. Veronique Indonesia dengan lama bekerja selama 3 tahun (29,3%), menunjukkan bahwa

karyawan belum lama bekerja di PT. Veronique Indonesia, karena karyawan mayoritas berstatus sebagai karyawan kontrak untuk jangka terbatas maksimal hanya 3 tahun.

b. Deskripsi Kategori Variabel

Deskripsi kategori variabel menggambarkan tanggapan karyawan terhadap variabel penelitian yang meliputi: gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan *turnover intention*. Data hasil penelitian kemudian dikategorikan ke dalam tiga kelompok yaitu tinggi, sedang, dan rendah. Hasil kategorisasi tersebut disajikan berikut ini:

1) Gaya Kepemimpinan Transformasional

Hasil analisis deskriptif pada variabel gaya kepemimpinan transformasional diperoleh nilai minimum sebesar 23,00; nilai maksimum sebesar 44,00; mean sebesar 33,1000; dan standar deviasi sebesar 3,75732. Selanjutnya variabel gaya kepemimpinan transformasional dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional terdiri dari 11 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3 dan 4. Kategorisasi untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 12. Kategorisasi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 29,34$	24	16,0
Sedang	$29,34 \leq X < 36,86$	107	71,3
Rendah	$X < 29,34$	19	12,7
Jumlah		150	100,0

Sumber: Data Primer 2017

Tabel 12 di atas menunjukkan bahwa karyawan yang merasakan gaya kepemimpinan transformasional dalam kategori tinggi sebanyak 16,0%, karyawan yang menilai gaya kepemimpinan transformasional dalam kategori sedang sebanyak 71,3%, dan karyawan yang merasakan gaya kepemimpinan transformasional dalam kategori rendah sebanyak 12,7%. Dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan merasakan gaya kepemimpinan transformasional dalam kategori sedang yaitu ada 71,3%, artinya kepemimpinan transformasional yang dijalankan sudah cukup baik, dimana pemimpin sudah memberikan inspirasi dan memotivasi para pengikutnya untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan.

2) Kompensasi

Hasil analisis deskriptif pada variabel kompensasi diperoleh nilai minimum sebesar 12,00; nilai maksimum sebesar 20,00; mean sebesar 16,0733; dan standar deviasi sebesar 2,47971. Selanjutnya variabel kompensasi dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel kompensasi terdiri dari 5 pertanyaan yang masing-masing

mempunyai skor 1, 2, 3 dan 4. Kategorisasi untuk variabel kompensasi disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 13. Kategorisasi Variabel Kompensasi

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 18,55$	32	21,3
Sedang	$13,59 \leq X < 18,55$	87	58,0
Rendah	$X < 13,59$	31	20,7
Jumlah		150	100,0

Sumber: Data Primer 2017

Tabel 13 di atas menunjukkan bahwa karyawan yang merasakan kompensasi dalam kategori tinggi sebanyak 21,3%, karyawan yang merasakan kompensasi dalam kategori sedang sebanyak 58,0%, dan karyawan yang merasakan kompensasi dalam kategori rendah sebanyak 20,7%. Dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan merasakan kompensasi dalam kategori sedang yaitu ada 58,0%; artinya kompensasi yang selama ini diberikan sudah cukup baik, karyawan menilai selama ini perusahaan sudah memberikan imbalan yang meliputi aspek finansial maupun non finansial.

3) *Turnover Intention*

Hasil analisis deskriptif pada variabel *turnover intention* diperoleh nilai minimum sebesar 9,00; nilai maksimum sebesar 20,00; mean sebesar 14,8333; dan standar deviasi sebesar 2,81515. Selanjutnya variabel *turnover intention* dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel *turnover intention* terdiri dari 5 pertanyaan

yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3 dan 4. Kategorisasi untuk variabel *turnover intention* disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 14. Kategorisasi Variabel *Turnover Intention*

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 17,65$	30	20,0
Sedang	$12,02 \leq X < 17,65$	91	60,7
Rendah	$X < 12,02$	29	19,3
Jumlah		150	100,0

Sumber: Data Primer 2017

Tabel 14 di atas menunjukkan bahwa karyawan dengan *turnover intention* dalam kategori tinggi sebanyak 20,0%, karyawan dengan *turnover intention* dalam kategori sedang sebanyak 60,7%, dan karyawan dengan *turnover intention* dalam kategori rendah sebanyak 19,3%. Dapat disimpulkan bahwa mayoritas *turnover intention* dalam kategori sedang yaitu ada 60,7%; artinya sebagian besar karyawan memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan, namun karyawan masih tetap bertahan di perusahaan apabila diberikan imbalan yang pantas.

2. Uji Prasyarat Analisis

Pengujian prasyarat analisis dilakukan sebelum melakukan analisis regresi linier berganda. Prasyarat yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, uji linieritas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas yang dilakukan menggunakan bantuan komputer program *SPSS 20.00 for Windows*. Hasil uji prasyarat analisis disajikan berikut ini.

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data (Santosa dan Ashari, 2005: 68). Dalam penelitian ini, menggunakan uji *kolmogrov-smirnov* dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 15. Hasil Uji Normalitas

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,108	Normal
Kompensasi	0,060	Normal
<i>Turnover Intention</i>	0,080	Normal

Sumber: Data Primer 2017

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa semua variabel penelitian mempunyai nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 pada ($\text{sig} > 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal, artinya variabel-variabel dalam penelitian mempunyai sebaran distribusi normal (Ali Muhson, 2005: 58).

b. Uji Linieritas

Tujuan uji linieritas adalah untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat linier atau tidak (Ghozali, 2011:166). Kriteria pengujian linieritas adalah jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat adalah linier. Hasil rangkuman uji linieritas disajikan berikut ini:

Tabel 16. Hasil Uji Linieritas

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,081	Linier
Kompensasi	0,488	Linier

Sumber: Data primer 2017

Hasil uji linieritas pada tabel 16 di atas dapat diketahui bahwa semua variabel memiliki nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05 ($\text{sig} > 0,05$), hal ini menunjukkan bahwa semua variabel penelitian adalah linier, artinya hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat bersifat linear (garis lurus).

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui besarnya interkolerasi antar variabel bebas dalam penelitian ini. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinieritas (Ghozali, 2011: 105). Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dapat dilihat pada nilai *tolerance* dan VIF. Apabila nilai toleransi di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas untuk model regresi pada penelitian ini disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 17. Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF	Kesimpulan
Gaya	0,838	1,193	Non Multikolinieritas
Kepemimpinan Transformasional			
Kompensasi	0,838	1,193	Non Multikolinieritas

Sumber: Data Primer 2017

Dari tabel 17 di atas terlihat bahwa semua variabel mempunyai nilai toleransi di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas, hal ini menunjukkan variabel-variabel independen tidak saling berkorelasi.

d. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas dan untuk mengetahui adanya heteroskedastisitas dengan menggunakan uji *Glejser*. Jika variabel independen tidak signifikan secara statistik dan tidak memengaruhi variabel dependen, maka ada indikasi tidak terjadi heteroskedastisitas. Berikut ini adalah hasil uji heteroskedastisitas terhadap model regresi pada penelitian ini.

Tabel 18. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig.	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,222	Non Heteroskedastisitas
Kompensasi	0,227	Non Heteroskedastisitas

Sumber: Data Primer 2017

Tabel 18 di atas menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas, hal ini berarti bahwa model regresi tidak terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terkait pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia. Teknik analisis data yang

digunakan untuk menguji hipotesis adalah regresi berganda. Berikut ini hasil analisis regresi berganda yang dilakukan dengan menggunakan program *SPSS 20.00 for Windows*.

Tabel 19. Rangkuman Hasil Analisis Regresi

Independen dan Kontrol Variabel	<i>Turnover Intention</i>			
	Model 1 (β)	Model 2 (β)	Model 3 (β)	Model 4 (β)
Jenis Kelamin	0,232***	0,197***	0,156**	0,146**
Usia	0,305***	0,288***	0,293***	0,283***
Pendidikan	0,203**	0,204**	0,260***	0,249***
Lama Bekerja	0,322***	0,250***	0,208**	0,178**
Gaya Kepemimpinan		-0,277***		-0,213***
Kompensasi			-0,296***	-0,230***
R ²	0,620***	0,687***	0,688***	0,724***
ΔR^2	0,620	0,066	0,068	0,104

Sumber: Data Primer yang diolah 2017

***p < 0,001; ** p < 0,01; * p < 0,05

Berdasarkan tabel 19 di atas hasil pengujian hipotesis disajikan sebagai berikut:

a. Uji Hipotesis I

Hipotesis pertama dalam penelitian ini berbunyi “Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia”. Berdasarkan analisis regresi diketahui bahwa pada variabel gaya kepemimpinan transformasional diperoleh nilai koefisien beta (β) sebesar -0,277 dan p=0,000; hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia. Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* sebesar

(ΔR^2) 0,066 atau 6,6%; maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima.

b. Uji Hipotesis II

Hipotesis kedua dalam penelitian ini berbunyi “Kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia”. Berdasarkan analisis regresi diketahui bahwa pada variabel kompensasi diperoleh koefisien beta (β) sebesar -0,296 dan $p=0,000$; hal ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia. Kontribusi pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* sebesar (ΔR^2) 0,068 atau 6,8%; maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima.

c. Uji Hipotesis III

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini berbunyi “Gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia”. Berdasarkan analisis regresi diketahui bahwa koefisien beta (β) pada variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar -0,213 dan $p=0,000$; dan koefisien beta (β) pada variabel kompensasi sebesar -0,230 dan $p=0,000$; hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia. Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan

kompensasi terhadap *turnover intention* sebesar (ΔR^2) 0,104 atau 10,4%; maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima.

Tabel 20. Ringkasan Hasil Hipotesis

No	Hipotesis	Hasil
1.	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> karyawan PT. Veronique Indonesia.	Terbukti
2.	Kompensasi berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> karyawan PT. Veronique Indonesia.	Terbukti
3.	Gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> karyawan PT. Veronique Indonesia.	Terbukti

B. Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia.

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT. Veronique Indonesia

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia, karena kepemimpinan transformasional menawarkan kebijakan financial yang lebih baik, produktivitas yang meningkat atau kebijakan efisiensi organisais yang lebih baik. Di sisi lain, kepemimpinan transformasional memberikan peluang untuk memberikan rangsangan dan inspirasi terhadap pengikut untuk meraih sesuatu yang lebih dari pada proses juga memberikan fasilitas untuk ikut memberikan otoritas

memimpin pada kapasitas yang berbeda. Seorang pemimpin dalam mencapai tujuannya akan menggunakan bawahan. Bawahan akan terdorong dan termotivasi bekerja karena dorongan dan rangsangan baik dari dalam dirinya maupun dari luar dirinya. Dorongan dari dalam karena merasa kebutuhan dan keinginannya akan terpenuhi. Sedangkan dorongan dari luar berasal dari sang pemimpin yang memperhatikan kebutuhan karyawan, sehingga karyawan merasa nyaman dan dapat meminimalisir keinginan karyawan untuk berpindah kerja.

Robbins (2010:471) mengatakan pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut, Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggalakan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.

Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada efektivitas kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2005).

Gaya kepemimpinan transformasional yang dijalankan pada PT. Veronique Indonesia dalam kategori sedang yaitu ada 71,3%. Jika pemimpin berhasil memengaruhi bawahan dengan visinya, menanamkan karismanya, memotivasi dan menjadi inspirator, menstimulasi intelektual, kreatifitas dan menghargai karyawannya maka dapat dipastikan karyawan akan bekerja dengan baik, sungguh-sungguh dan loyal pada perusahaan sehingga kinerjanya meningkat (Robbins, 2010:263).

Hasil penelitian ini ekuifalen dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dewi dan Subudi (2015) tentang “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention* pada CV. Gita Karya Persada Denpasar”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

2. Kompensasi Berpengaruh terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT. Veronique Indonesia

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia, karena kompensasi bagi karyawan merupakan salah satu faktor penting yang menjadi pendorong dalam bekerja yang pada akhirnya akan menurunkan *turnover intention*. Perusahaan yang memberikan kompensasi dengan adil dapat memotivasi karyawan agar bekerja keras dan untuk mencapai kinerja yang semakin tinggi. Dengan adanya program kompensasi yang dirasakan adil, maka menurunkan *turnover intention* karyawan.

Faktor kedua yang mempengaruhi *turnover intention* adalah kompensasi. Menurut Hariandja (2005:54) kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif, dan tunjangan lainnya, seperti: tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti, dan lain-lain.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan PT. Veronique Indonesia dalam kategori sedang yaitu ada 58,0%. Pemberian kompensasi merupakan salah satu yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Kompensasi merupakan biaya utama atas keahlian atau pekerjaan dan kesetiaan dalam kegiatan keorganisasian (Kadarisman, 2012:91). Pemberian kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur sedemikian rupa sehingga merupakan sistem yang baik dalam organisasi (Simamora, 2006). Perusahaan memberikan kompensasi dengan harapan adanya rasa timbal balik dari karyawan tersebut untuk bekerja dengan baik.

Hasil penelitian ini selaras dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Johannes, dkk., (2014) tentang “Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi Terhadap *Turnover Intension* dengan Kepuasan Kerja Sebagai *Variable Intervening*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap niat pindah.

3. Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Berpengaruh terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT. Veronique Indonesia

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia. Faktor penyebab terjadinya *turnover intention* dapat berasal dari faktor pemimpin dan faktor kompensasi. Ketika karyawan merasa nyaman dengan pemimpin mereka dan kompensasi yang diterima karyawan adil dan sesuai dengan harapan karyawan, maka karyawan lebih cenderung untuk tinggal di perusahaan, sebaliknya ketika pemimpin merupakan sumber ketidaknyamanan dan kompensasi yang diberikan tidak adil bagi karyawan, maka kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan akan meningkat (Bawdy dan Manal, 2014).

Turnover intention karyawan PT. Veronique Indonesia dalam kategori sedang yaitu ada 60,7%. Hal ini mengingat status pekerjaan responden yang hanya sebagai karyawan kontrak membuat intense mereka untuk keluar dari perusahaan semakin kecil. Kebanyakan perusahaan saat ini memang menerapkan status kerja kontrak kepada karyawan baru untuk melihat bagaimana kinerja karyawan sebelum diangkat menjadi karyawan tetap. Harapan responden yang memiliki status kerja kontrak untuk kemudian dipromosikan menjadi karyawan tetap juga bisa menjadi salah satu alasan yang membuat intense karyawan untuk keluar dari perusahaan kecil. Selain itu, gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan di PT. Veronique Indonesia sudah membuat karyawan merasa betah dalam bekerja dan

didukung dengan pemberian kompensasi yang adil, semakin menurunkan intensi karyawan untuk keluar.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sukron (2015) melakukan penelitian tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kompensasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan Berpindah Karyawan PT. Garudafood Putra Putri Jaya Pati”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap keinginan berpindah karyawan.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia. Hal ini dibuktikan dengan koefisien beta sebesar (β) sebesar -0,277 dan $p=0,000$. Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* sebesar (ΔR^2) 0,066 atau 6,6%.
2. Kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia. Hal ini dibuktikan dengan koefisien beta sebesar (β) -0,296 dan $p=0,000$. Kontribusi pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* sebesar (ΔR^2) 0,068 atau 6,8%.
3. Gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan PT. Veronique Indonesia. Hal ini dibuktikan dengan koefisien beta (β) pada variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar -0,213 dan $p=0,000$; dan koefisien beta (β) pada variabel kompensasi sebesar -0,230 dan $p=0,000$. Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap *turnover intention* sebesar (ΔR^2) 0,104 atau 10,4%.

B. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini hanya menggunakan gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi dalam memprediksi *turnover intention*. Kedua variabel tersebut memberikan kontribusi menjelaskan *turnover intention* sebesar 10,4%. Dengan demikian masih terdapat 89,6% faktor lain dapat memberikan penjelasan lebih besar terhadap *turnover intention*, seperti: kepuasan kerja, komitmen organisasi, iklim organisasi, dan motivasi.

Namun nilai R^2 pada variabel kontrol (jenis kelamin, umur, pendidikan, dan lama bekerja) menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut dapat menjelaskan *turnover intention* lebih baik ($\Delta R^2 = 62\%$). Sehingga model penelitian ini lebih didominasi variabel kontrol untuk menjelaskan *turnover intention* dibandingkan dengan variabel gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi. Selain itu, penelitian ini tidak mengindahkan kondisi organisasi yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap *turnover intention*, misalnya: kondisi organisasi yang sedang stagnan atau *develop* (berkembang) atau bahkan *decline* (menurun).

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Bagi PT. Veronique Indonesia
 - a. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pada variabel gaya kepemimpinan transformasional mendapat penilaian dalam kategori

rendah, oleh karena itu pemimpin perusahaan hendaknya dapat memperhatikan kebutuhan yang diperlukan karyawan dan keluhan-keluhan yang dimilikinya dalam bekerja dan potensi yang dimiliki karyawannya. Hal tersebut akan membuat karyawan menjadi lebih menghargai dan menghormati pemimpinnya. Pemimpin perusahaan hendaknya dapat bertindak adil terhadap seluruh karyawan dan tidak memberikan perlakuan spesial terhadap karyawan yang memiliki hubungan keluarga, serta dapat meningkatkan interaksi yang baik dengan karyawan. Hal tersebut bertujuan agar tidak menimbulkan kecemburuan antar karyawan sehingga karyawan merasa nyaman dalam melaksanakan kegiatan perusahaan. Pemimpin harus memperhatikan karyawan saat melaksanakan pekerjaan agar dapat mengurangi rasa malas bekerja seperti menunda pekerjaan sehingga karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.

b. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pada variabel kompensasi mendapat penilaian dalam kategori rendah oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk Kebijakan kompensasi karyawan hendaknya tidak didasarkan kepada orientasi financial semata, akan tetapi juga non financial yang dapat membuat karyawan betah bertahan di perusahaan.

2. Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan cara:

a. Mengeksplorasi pengaruh variabel kontrol terhadap *turnover intention*, dan melibatkan variabel lain seperti: kepuasan kerja, komitmen organisasi, iklim organisasi, dan motivasi.

- b. Mengembangkan model penelitian dengan melibatkan variabel kondisional sebagai variabel moderasi.
3. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat kepada *stacholder* PT. Veronique Indonesia seperti karyawan, pimpinan, dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, F. (2012). Hubungan Kohesivitas Kelompok dengan Intensi *Turnover* pada Karyawan. *Journal of Social and Industrial Psychology*. Diunduh dari <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/sip>.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Artana, I Wayan Arta. (2012). *Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus di Maya Ubud Resort & Spa*. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, Vol. 2, No. 1.
- BPS United Nation Population Fund. (2015). Analisis Korelasi dan Regresi Linier. *Artikel*. Jakarta.
- Campbell D. T., & Fiske, D. W. (1959). Convergent and discriminant validation by the multitrait-multimethod matrix. *Psychological Bulletin*, 56, 81-105.
- De Coninck, J. B., & Bachmann, C. P. (2009). Organizational Commitment and *Turnover* Intentions of Marketing Manajer. *Journal of Applied Business Research volume 10 Number 3*.
- Dewi, Ni Kadek Novalia Citra dan Subudi, Made. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention* pada CV. Gita Karya Persada Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud, Vol.4, No.12, 2015:4219-4244 ISSN : 2302-8912*.
- Ferdinand. (2006). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Fornell, C., dan Larcker, D. (1981), "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variable and Measurement Error", *Journal of Marketing Research*, Vol. 18, hal. 39 – 50.
- Ghozali, Imam. (2011). *Apkikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbitan Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. (2008). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPF.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT.Grasindo.

- Hasibuan, Malayu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hughes, R.L., Ginnett, R.C., and Curphy, G.J. 2012. *Leadership: Memperkaya Pelajaran dari Pengalaman*, Edisi Ketujuh, Jakarta: Salemba Humanika.
- Irbayuni, Sulastri. (2012). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen ORganisasi terhadap Keinginan untuk Pindah Kerja pada PT. Surya Sumber Daya Energi Surabaya. *Jurnal Neo-Bis Volume 6, No. 1, 2012*.
- Johannes, Edward, dan Rofi'I, (2014). Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi terhadap *Turnover Intension* dengan Kepuasan Kerja Sebagai *Variable Intervening*. *Jurnal Dinamika Manajemen Vol. 2 No. 2 April–Juni 2014 ISSN: 2338–123 X*.
- Kadarisman, M. 2012, *Manajemen Kompensasi*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Lum, Lille, John Kervin, Kathleen Clark, Frank Reid & Wendy Sola. (1998). Explaining Nursing Turnover Intent : Job Satisfaction, Pay Satisfaction, or Organizational Commitment. *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 19, 305-320.
- Maulizar, Said *Musnadi*, and Mukhlis Yunus. "Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Banda". *Jurnal Ilmu Manajemen vol. 01, tahun I, no. 01, 2012: vii*
- Mondiani, Tria. 2014, *Pengaruh kepemimpinan transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UPJ Semarang*, Jurnal Administrasi Bisnis, Vol 1, No 1.
- Mueller, John Dwight Kammeyer.2003. *Turnover Processes in a Temporal Context:It's About Time* (online), (www.emeraldinsight.com).
- Pasewark, W. R., dan J. R. Strawser (1996), "The Determinants and Outcomes Associated with Job Insecurity in a Professional Accounting Environment", *Behavioral Research in Accounting*, 8, halaman 91-113.
- Randhawa, G. (2007). Relationship between job satisfaction and turnover intentions: An empirical analysis. *Indian Management Studies Journal*. 11, 149-159.
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. (2010). *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Jakarta : Erlangga.

- Santosa, Purbayu Budi & Ashari. (2005). *Analisis Statistik dengan Microsoft Excel dan SPSS*. Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Sekaran, Uma & Roger Bougie. (2009). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. United Kingdom : John Wiley & Sons Ltd.
- Shaw, Jason D, Delery, John E, Jenkins, G. Douglas Jr, and Gupta, Nina. (1998). An Organization-Level Analysis of Voluntary and Involuntary Turnover. *Academy of Management Journal*. Vol. 41, No.5, October, pp.511-525.
- Siagian, Sondang P. 2005. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Simamora, H. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Admisistrasi*. Bandung : CV Alfabeta.
- Sukron, Roni Ardiyansyah. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Keinginan Berpindah Karyawan PT. Garudafood Putra Putri Jaya Pati. *Jurnal*. Universitas Dian Nuswantoro.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Widjaja et al., 2006. Analisis Persepsi *Employee Empowerment* Terhadap *Employee Turnover Intention* Di Hotel X, Kupang, Nusa Tenggara. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, Vol. 4, No. 2, September 2008: 72-84.
- Witasari, Lia. (2009). “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover Intentions* (Studi Empiris pada Novotel Semarang)”. *Tesis*. Universitas Diponegoro Semarang.
- Woods, Robert H and Macaulay, James F. (1989). R for Turnover: Retention Program that Work. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. May, pp.78 – 90.
- Yukl, Gary. 2009. *Kepemimpinan dalam Organisasi Edisi Kelima*. Jakarta: Prenhallindo.
- Zeffane, Rachid. (1994). Understanding Employee Turnover: The Need for a Contingency Approach. *International Journal of Manpower*. Vol.15, No.9, pp.1-14.

LAMPIRAN

KUESIONER PENELITIAN

Kepada yth Bapak/Ibu/Saudara/Saudari responden,

Dalam rangka memenuhi tugas studi di Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, bersama ini kami memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk menjadi responden penelitian saya. Untuk itu mohon bantuan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk mengisi kuesioner ini berdasarkan kondisi Bapak/Ibu/Saudara/Saudari masing-masing saat ini, apa adanya. Semua informasi yang didapatkan ini akan menjadi bahan penelitian secara akademis. Semua jawaban akan dirahasiakan. Keberhasilan penelitian ini sangat tergantung pada partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/Saudari. Atas dukungan dan partisipasinya kami mengucapkan banyak terima kasih.

Peneliti

Agung Tri Utomo
NIM. 13808141027

Petunjuk pengisian

1. Pernyataan di bawah ini hanya semata-mata untuk data penelitian dalam rangka menyusun TAS (Tugas Akhir Skripsi).
2. Pilihlah salah satu jawaban yang memenuhi persepsi Saudara dengan cara memberi tanda centang (√).
3. Isilah data responden berikut berdasarkan kriteria yang Bapak/Ibu/Saudara-i miliki.

Data Responden:

Jenis Kelamin : (____) 1. Laki-laki 2. Perempuan

Kelahiran : Tahun _____ Bulan _____

Pendidikan terakhir : (____)

1. Sekolah Dasar
2. Sekolah Menengah Tingkat Pertama
3. Sekolah Menengah Tingkat Atas
4. Diploma
5. Sarjana (S1)

Pengalaman dan lama bekerja: _____ Tahun _____ Bulan

Keterangan:

1. STS : Sangat Tidak Setuju
2. TS : Tidak Setuju
3. S : Setuju
4. SS : Sangat Setuju

A. Gaya Kepemimpinan Transformasional

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Atasan saya membuat saya bangga ketika dapat berteman dengannya				
2	Saya percaya kepada atasan saya				
3	Atasan memiliki misi yang dia berikan kepada saya				
4	Atasan saya menetapkan standar yang tinggi untuk pekerjaan saya				
5	Visi atasan mendorong saya untuk bekerja lebih				
6	Atasan saya mengembangkan berbagai cara untuk mendorong saya agar bekerja lebih baik				
7	Atasan saya memungkinkan saya untuk berfikir tentang berbagai problem lama dengan cara pandang baru				
8	Atasan menekankan saya menggunakan kecerdasan untuk mengatasi berbagai hambatan				
9	Atasan mengharuskan saya memberikan pendapat dengan argumen yang baik				
10	Atasan saya mencari tahu apa yang saya inginkan dan membantu saya untuk mendapatkannya				
11	Atasan saya memberikan perhatian secara pribadi kepada saya				
12	Atasan saya memberikan penghargaan ketika saya melakukan pekerjaan dengan baik				

Sumber: Robbins, Stephen P. (2010)

B. Kompensasi

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Gaji yang diterima setiap bulan dari perusahaan mencukupi kebutuhan saya sehari-hari				
2	Tunjangan-tunjangan yang diterima dari perusahaan sudah memuaskan				
3	Bonus yang diberikqan oleh perusahaan sudah memuaskan				
4	Jaminan-jaminan sosial yang diberikan oleh perusahaan sudah memuaskan				
5	Fasilitas-fasilitas yang disediakan perusahaan sudah memuaskan				

Sumber: Setiawan, Ferry dan Dewi, Kartika. 2014. Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Berkat Anugrah. *Jurnal*. Bali: Universitas Udayana.

C. Turnover Intention

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Saya pernah/sering berfikir untuk berhenti dari pekerjaan saya dan mencari pekerjaan lain.				
2	Saya pernah/sering berfikir untuk berhenti dari pekerjaan saya dan menerima tawaran pekerjaan lain dengan gaji yang lebih tinggi.				
3	Saya akan berusaha untuk mencari pekerjaan lain secepatnya.				
4	Saya akan secepatnya memutuskan untuk segera meninggalkan perusahaan ini.				
5	Saya akan segera meninggalkan perusahaan ini karena bekerja di sini hanya membuat saya semakin terbebani.				

Sumber: Sukron, Roni Ardiyansyah. 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kompensasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan Berpindah Karyawan PT. Garudafood Putra Putri Jaya Pati. *Jurnal*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dian Nuswantoro.

DATA VALIDITAS DAN RELIABILITAS

No	Gaya Kepemimpinan Transformasional												Kompensasi					Turnover Intention				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	4	4	3	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	4	2	3	2	3	3
3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
4	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2
5	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	2	2	2	2	3	2
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	3	4	3
7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3
8	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4
9	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	4	4	4	4	3
10	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2
11	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
12	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	1	3	3	3	3	3
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3
17	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
19	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	4	4	2	2	2	2	2
20	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
21	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	3	2	2	3	3
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4
24	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	4
28	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	2
29	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	4	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4
31	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	2
32	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4
33	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3
34	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4
35	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	2
36	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	1	3	3	3	3	3
37	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	2	2	2	2	2	4	4	4	4	2

No	Gaya Kepemimpinan Transformatif												Kompensasi					Turnover Intention				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
38	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	2	2	2	2	4	3	2	3	3	
39	2	2	4	2	2	2	3	1	2	4	2	2	2	2	2	2	3	4	3	4	4	
40	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	2	3	4	4	3	4
41	3	4	2	4	4	2	4	3	3	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	
42	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
43	3	2	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
44	1	2	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	3	3	
45	2	4	4	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
47	3	3	4	4	2	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2
48	2	4	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
49	3	2	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3
50	2	4	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	2	3	2	2	4	4	3	4	1
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	2	4	2	2	4	4	4	4	2
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	2	4	3	3	3	3
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4
56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	2	3	3	4	3	3	3
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	2	4	4	4	4	4
58	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	3	4	4	3	4	4
59	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4
60	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	1	3	4	3	4	3	3
61	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	4	4	3	4	4
62	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	4	2	3	2	3	3
63	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
64	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2
65	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	2	2	2	2	3	2
66	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	3	4	3
67	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3
68	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4
69	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	4	4	4	4	3
70	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2
71	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
72	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
73	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
74	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	1	3	3	3	3	3
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3

No	Gaya Kepemimpinan Transformasional												Kompensasi					Turnover Intention				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
77	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
78	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
79	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	4	4	2	2	2	2	2
80	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
81	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	3	2	2	3	3
82	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3
83	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4
84	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4
85	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
86	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
87	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	4
88	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	2
89	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	4	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4
91	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	2
92	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4
93	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3
94	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4
95	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	2
96	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	1	3	3	3	3	3
97	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	2	2	2	2	2	4	4	4	4	2
98	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	3	2	3	3
99	2	2	4	2	2	2	3	1	2	4	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	4	4
100	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	2	3	4	4	3	4
101	3	4	2	4	4	2	4	3	3	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4
102	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
103	3	2	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
104	1	2	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	3	3
105	2	4	4	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
106	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
107	3	3	4	4	2	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2
108	2	4	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
109	3	2	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3
110	2	4	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
111	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	2	3	2	2	4	4	3	4	1
112	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	2	4	2	2	4	4	4	4	2
113	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	2	4	3	3	3	3
114	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
115	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4

No	Gaya Kepemimpinan Transformasional												Kompensasi					Turnover Intention				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
116	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	2	3	3	3	4	3	3
117	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	2	4	4	4	4	4
118	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	3	4	4	3	4	4
119	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4
120	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	1	3	4	3	4	3	3
121	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	4	4	3	4	4
122	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	4	2	3	2	3	3
123	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
124	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2
125	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	2	2	2	2	3	2
126	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	3	4	3
127	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3
128	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4
129	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	4	4	4	4	3
130	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2
131	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
132	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
133	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
134	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	1	3	3	3	3	3
135	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
136	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3
137	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
138	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
139	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	4	4	2	2	2	2	2
140	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
141	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	3	2	2	3	3
142	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3
143	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4
144	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4
145	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
146	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
147	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	4
148	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	2
149	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	4	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4
150	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4

DATA PENELITIAN

NO	Gaya Kepemimpinan Transformasional												Kompensasi					Turnover Intention						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	JML	1	2	3	4	5	JML	1	2	3	4	5	JML
1	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	35	4	3	3	3	2	15	4	4	3	2	3	16
2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	26	3	4	4	4	4	19	3	3	2	2	3	13
3	2	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	38	3	3	3	4	4	17	2	2	3	2	2	11
4	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	30	3	3	3	4	4	17	4	3	3	4	3	17
5	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	35	4	4	1	4	4	17	3	3	3	2	2	13
6	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	36	2	3	4	4	3	16	3	4	3	3	3	16
7	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	35	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	3	15
8	1	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	38	3	4	4	4	4	19	4	4	3	3	4	18
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	3	4	4	4	4	19	2	1	2	2	2	9
10	4	3	4	3	3	3	3	4	3	2	2	34	3	4	4	4	3	18	4	3	3	3	3	16
11	1	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39	4	4	4	4	4	20	2	2	2	2	2	10
12	4	4	3	2	3	3	4	3	3	3	2	34	4	3	3	3	3	16	3	3	2	2	3	13
13	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	36	2	3	3	3	1	12	4	4	4	4	4	20
14	2	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	39	2	3	4	4	4	17	3	3	3	2	3	14
15	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	38	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	3	15
16	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	32	2	3	4	4	4	17	3	3	2	3	2	13
17	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	2	31	3	3	4	4	4	18	2	2	2	2	2	10
18	3	2	2	4	2	3	3	4	3	4	4	34	2	3	3	3	1	12	3	3	3	3	2	14
19	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	30	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
20	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	36	3	3	3	3	4	16	3	3	2	2	3	13
21	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	29	3	4	4	4	4	19	4	4	3	2	3	16
22	3	2	3	3	4	3	3	4	3	2	2	32	2	3	3	3	3	14	4	4	4	3	3	18
23	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	34	4	4	4	4	4	20	3	3	2	2	3	13
24	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	2	34	2	3	4	4	4	17	4	3	3	4	3	17
25	3	3	2	3	2	2	2	1	1	4	3	26	2	3	3	3	1	12	4	4	4	4	4	20
26	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	32	3	3	3	4	3	16	3	3	3	2	3	14
27	2	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	38	2	3	4	4	4	17	2	2	2	3	3	12
28	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	34	3	3	3	3	3	15	3	3	2	1	2	11
29	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	3	38	4	4	4	4	4	20	2	2	2	2	2	10
30	4	4	4	3	3	3	2	2	3	4	4	36	3	4	4	4	4	19	2	2	2	2	2	10
31	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	3	38	4	3	4	3	3	17	4	4	3	2	3	16
32	3	3	3	4	4	4	3	2	2	3	3	34	3	3	4	4	4	18	4	3	3	2	4	16
33	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3	2	34	4	3	3	3	3	16	3	3	3	2	2	13
34	4	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	29	3	3	3	4	3	16	4	4	4	3	3	18
35	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	35	2	3	4	4	3	16	4	4	3	3	4	18
36	4	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	29	2	3	3	3	2	13	4	4	4	4	4	20
37	3	2	2	2	2	3	3	4	3	4	2	30	3	3	3	3	3	15	4	3	3	2	3	15

NO	Gaya Kepemimpinan Transformasional												Kompensasi					Turnover Intention						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	JML	1	2	3	4	5	JML	1	2	3	4	5	JML
38	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	2	3	3	3	1	12	4	4	4	3	3	18
39	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	29	3	3	3	3	2	14	4	4	4	3	3	18
40	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	27	2	3	3	3	2	13	4	4	4	4	4	20
41	4	4	4	2	4	3	2	3	2	3	3	34	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	3	15
42	2	3	3	3	4	4	4	3	2	2	2	32	2	3	4	4	4	17	3	3	3	3	2	14
43	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3	2	34	4	4	4	4	4	20	3	3	2	2	2	12
44	4	4	1	1	3	3	3	4	2	3	3	31	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	3	17
45	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	2	33	3	4	4	4	4	19	3	3	3	2	2	13
46	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	36	3	4	4	4	4	19	3	3	3	3	3	15
47	1	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	38	4	4	4	4	4	20	2	1	2	2	2	9
48	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	2	32	4	4	3	4	4	19	3	3	2	2	3	13
49	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	2	33	4	4	1	4	4	17	4	4	3	2	3	16
50	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	35	2	3	3	3	3	14	3	3	3	3	3	15
51	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	25	2	3	3	3	1	12	4	4	4	4	4	20
52	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	23	4	3	4	3	3	17	4	4	3	2	3	16
53	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	2	31	2	3	3	3	1	12	4	4	3	2	3	16
54	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	30	3	3	3	3	3	15	4	3	3	3	2	15
55	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	25	2	3	3	3	2	13	4	2	2	2	3	13
56	3	3	2	2	3	4	3	4	4	3	2	33	2	3	3	3	2	13	4	3	3	3	3	16
57	3	3	3	2	2	3	4	3	3	4	4	34	3	3	4	3	3	16	3	3	3	2	2	13
58	4	4	3	3	3	3	2	2	2	4	3	33	3	3	3	4	4	17	3	3	2	4	4	16
59	4	4	4	2	4	3	2	3	2	3	3	34	3	4	4	4	4	19	3	2	2	3	3	13
60	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	23	2	3	3	3	2	13	2	3	3	2	3	13
61	3	2	2	2	2	3	3	4	3	4	2	30	3	2	3	2	2	12	4	4	4	3	4	19
62	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	2	34	4	3	4	4	3	18	4	4	3	2	3	16
63	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	36	3	3	3	3	3	15	4	4	4	3	3	18
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4	3	4	4	3	18	2	2	2	3	3	12
65	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	36	3	3	3	3	4	16	3	3	2	1	2	11
66	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	32	2	4	4	4	3	17	4	3	3	3	3	16
67	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	27	2	3	3	3	2	13	4	4	4	4	4	20
68	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	38	4	4	4	4	4	20	3	3	2	3	2	13
69	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	36	2	3	3	3	1	12	4	4	4	3	3	18
70	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	35	3	2	3	4	3	15	4	4	4	3	3	18
71	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	2	31	4	3	4	4	4	19	3	3	3	3	3	15
72	3	3	3	2	2	3	4	3	3	4	4	34	3	4	3	4	4	18	3	3	3	3	2	14
73	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	32	3	3	3	3	3	15	4	4	4	3	3	18
74	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	38	4	4	4	4	4	20	1	2	2	2	2	9
75	2	4	4	4	4	4	4	1	2	2	1	32	3	4	4	4	4	19	3	4	3	4	3	17
76	4	3	4	3	3	3	3	4	3	2	2	34	4	3	3	3	3	16	4	3	2	2	3	14

NO	Gaya Kepemimpinan Transformasional											Kompensasi					Turnover Intention							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	JML	1	2	3	4	5	JML	1	2	3	4	5	JML
77	3	2	2	4	2	3	3	4	3	4	4	34	2	3	3	3	2	13	4	4	3	3	3	17
78	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	35	3	3	4	3	3	16	4	3	3	4	3	17
79	4	4	3	2	3	3	4	3	3	3	2	34	4	3	4	4	3	18	4	4	4	3	3	18
80	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	29	4	4	4	4	4	20	3	3	2	3	3	14
81	3	2	3	3	4	3	3	4	3	2	2	32	2	3	3	3	1	12	2	3	3	2	3	13
82	3	3	2	3	2	2	2	1	1	4	3	26	2	3	3	3	2	13	4	4	3	3	4	18
83	4	4	1	1	3	3	3	4	2	3	3	31	2	4	3	3	3	15	3	3	3	3	2	14
84	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	31	3	4	4	4	4	19	3	3	2	2	2	12
85	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	32	3	3	4	3	3	16	3	3	4	4	3	17
86	2	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	39	4	3	4	4	3	18	2	2	2	2	2	10
87	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	34	2	3	3	3	1	12	3	3	3	3	3	15
88	2	3	3	4	3	4	4	3	2	2	2	32	2	3	3	3	2	13	3	3	3	3	2	14
89	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	31	3	3	4	4	3	17	4	4	3	2	3	16
90	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	30	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
91	3	3	3	4	4	4	3	2	2	3	3	34	3	3	4	3	4	17	4	4	3	3	3	17
92	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	2	33	4	4	3	4	4	19	3	3	2	2	2	12
93	2	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	38	2	3	3	3	4	15	4	4	4	3	3	18
94	1	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39	4	4	4	4	4	20	2	2	2	2	2	10
95	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	32	3	3	4	4	3	17	4	4	3	2	3	16
96	3	2	2	2	2	3	3	4	3	4	2	30	2	4	4	4	4	18	3	3	3	3	3	15
97	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3	3	3	3	4	16	3	3	2	2	3	13
98	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	29	2	3	3	3	3	14	3	3	3	3	3	15
99	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	32	4	4	4	4	4	20	3	3	3	3	3	15
100	1	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	38	4	4	4	4	4	20	2	2	1	2	2	9
101	2	3	3	3	4	4	4	3	2	2	2	32	2	2	3	3	3	13	4	4	4	3	3	18
102	2	3	3	4	3	4	4	3	2	2	2	32	3	3	4	4	4	18	4	3	3	3	4	17
103	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	35	4	4	3	4	4	19	3	3	3	3	2	14
104	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	2	33	3	3	4	3	3	16	4	4	3	3	3	17
105	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	36	4	3	3	3	3	16	3	3	3	3	3	15
106	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	31	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	3	15
107	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	38	3	4	4	4	4	19	1	2	2	2	2	9
108	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	34	3	2	3	4	2	14	3	3	3	2	3	14
109	2	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	39	4	4	4	4	4	20	2	2	2	2	2	10
110	4	4	4	3	3	3	2	2	3	4	4	36	3	4	4	4	4	19	3	2	2	4	2	13
111	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	23	2	3	3	3	1	12	4	4	4	4	4	20
112	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	35	3	3	4	4	4	18	4	4	3	2	3	16
113	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	30	3	4	2	4	4	17	3	3	3	3	4	16
114	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	2	32	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	3	15
115	3	3	2	2	3	4	3	4	4	3	2	33	3	3	3	4	4	17	4	3	3	3	3	16

NO	Gaya Kepemimpinan Transformasional											Kompensasi					Turnover Intention							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	JML	1	2	3	4	5	JML	1	2	3	4	5	JML
116	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	32	3	3	3	3	3	15	4	2	4	4	4	18
117	4	4	3	3	3	3	2	2	2	4	3	33	3	2	3	4	2	14	3	3	3	3	3	15
118	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	34	3	2	3	4	2	14	3	3	2	2	3	13
119	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	30	3	2	3	2	2	12	3	3	2	3	3	14
120	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	32	3	2	3	4	2	14	3	3	3	3	3	15
121	2	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	38	4	4	4	4	4	20	3	2	2	2	2	11
122	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3	2	3	4	2	14	4	4	4	3	3	18
123	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	29	4	3	3	4	3	17	3	3	3	3	3	15
124	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	32	3	3	3	3	4	16	4	4	3	2	3	16
125	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	30	2	3	3	4	2	14	4	4	4	3	3	18
126	2	3	3	3	4	4	4	3	2	2	2	32	3	3	3	3	4	16	3	3	2	2	3	13
127	2	4	4	3	4	3	1	3	3	2	2	31	4	3	4	3	3	17	3	3	3	3	3	15
128	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	35	3	3	3	4	3	16	3	3	3	2	2	13
129	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	2	33	3	3	4	4	4	18	3	2	2	3	3	13
130	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	36	3	3	3	3	3	15	4	4	3	3	3	17
131	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	31	2	3	3	3	3	14	4	4	1	1	3	13
132	3	3	3	2	2	3	4	3	3	4	4	34	2	3	3	3	1	12	4	4	4	3	3	18
133	2	4	4	3	4	3	1	3	3	2	2	31	2	3	3	3	1	12	4	4	4	4	3	19
134	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	2	34	2	3	3	3	2	13	4	4	3	3	3	17
135	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3	2	34	2	3	3	3	2	13	4	3	4	3	3	17
136	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	38	3	4	4	4	4	19	3	2	2	2	3	12
137	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	26	2	3	3	3	1	12	4	4	4	4	4	20
138	2	4	4	3	4	3	1	3	3	2	2	31	3	4	2	4	4	17	3	3	3	3	3	15
139	2	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	38	4	4	1	4	4	17	3	3	2	1	1	10
140	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	2	33	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	3	15
141	1	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	38	2	3	3	3	2	13	2	2	2	2	2	10
142	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	36	2	3	3	3	2	13	3	3	3	3	3	15
143	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	2	31	4	3	4	4	4	19	4	4	3	3	3	17
144	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	23	2	3	3	3	2	13	4	4	4	4	4	20
145	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	30	2	3	3	3	1	12	4	4	4	3	3	18
146	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	2	34	3	2	3	4	2	14	2	2	2	3	3	12
147	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	31	4	4	1	4	4	17	3	3	2	1	2	11
148	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	38	3	3	3	3	4	16	2	2	2	3	3	12
149	4	4	4	2	4	3	2	3	2	3	3	34	4	3	3	4	4	18	3	3	2	1	2	11
150	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	34	3	3	4	3	3	16	3	3	2	2	2	12

DATA KATEGORISASI

No	Gaya Kepemimpinan Transformasional	KTG	Kompensasi	KTG	Turnover Intention	KTG
1	35	Sedang	15	Sedang	16	Sedang
2	26	Rendah	19	Tinggi	13	Sedang
3	38	Tinggi	17	Sedang	11	Rendah
4	30	Sedang	17	Sedang	17	Sedang
5	35	Sedang	17	Sedang	13	Sedang
6	36	Sedang	16	Sedang	16	Sedang
7	35	Sedang	16	Sedang	15	Sedang
8	38	Tinggi	19	Tinggi	18	Tinggi
9	44	Tinggi	19	Tinggi	9	Rendah
10	34	Sedang	18	Sedang	16	Sedang
11	39	Tinggi	20	Tinggi	10	Rendah
12	34	Sedang	16	Sedang	13	Sedang
13	36	Sedang	12	Rendah	20	Tinggi
14	39	Tinggi	17	Sedang	14	Sedang
15	38	Tinggi	16	Sedang	15	Sedang
16	32	Sedang	17	Sedang	13	Sedang
17	31	Sedang	18	Sedang	10	Rendah
18	34	Sedang	12	Rendah	14	Sedang
19	30	Sedang	15	Sedang	15	Sedang
20	36	Sedang	16	Sedang	13	Sedang
21	29	Rendah	19	Tinggi	16	Sedang
22	32	Sedang	14	Sedang	18	Tinggi
23	34	Sedang	20	Tinggi	13	Sedang
24	34	Sedang	17	Sedang	17	Sedang
25	26	Rendah	12	Rendah	20	Tinggi
26	32	Sedang	16	Sedang	14	Sedang
27	38	Tinggi	17	Sedang	12	Rendah
28	34	Sedang	15	Sedang	11	Rendah
29	38	Tinggi	20	Tinggi	10	Rendah
30	36	Sedang	19	Tinggi	10	Rendah
31	38	Tinggi	17	Sedang	16	Sedang
32	34	Sedang	18	Sedang	16	Sedang
33	34	Sedang	16	Sedang	13	Sedang
34	29	Rendah	16	Sedang	18	Tinggi
35	35	Sedang	16	Sedang	18	Tinggi
36	29	Rendah	13	Rendah	20	Tinggi
37	30	Sedang	15	Sedang	15	Sedang

No	Gaya Kepemimpinan Transformasional	KTG	Kompensasi	KTG	Turnover Intention	KTG
38	33	Sedang	12	Rendah	18	Tinggi
39	29	Rendah	14	Sedang	18	Tinggi
40	27	Rendah	13	Rendah	20	Tinggi
41	34	Sedang	16	Sedang	15	Sedang
42	32	Sedang	17	Sedang	14	Sedang
43	34	Sedang	20	Tinggi	12	Rendah
44	31	Sedang	20	Tinggi	17	Sedang
45	33	Sedang	19	Tinggi	13	Sedang
46	36	Sedang	19	Tinggi	15	Sedang
47	38	Tinggi	20	Tinggi	9	Rendah
48	32	Sedang	19	Tinggi	13	Sedang
49	33	Sedang	17	Sedang	16	Sedang
50	35	Sedang	14	Sedang	15	Sedang
51	25	Rendah	12	Rendah	20	Tinggi
52	23	Rendah	17	Sedang	16	Sedang
53	31	Sedang	12	Rendah	16	Sedang
54	30	Sedang	15	Sedang	15	Sedang
55	25	Rendah	13	Rendah	13	Sedang
56	33	Sedang	13	Rendah	16	Sedang
57	34	Sedang	16	Sedang	13	Sedang
58	33	Sedang	17	Sedang	16	Sedang
59	34	Sedang	19	Tinggi	13	Sedang
60	23	Rendah	13	Rendah	13	Sedang
61	30	Sedang	12	Rendah	19	Tinggi
62	34	Sedang	18	Sedang	16	Sedang
63	36	Sedang	15	Sedang	18	Tinggi
64	44	Tinggi	18	Sedang	12	Rendah
65	36	Sedang	16	Sedang	11	Rendah
66	32	Sedang	17	Sedang	16	Sedang
67	27	Rendah	13	Rendah	20	Tinggi
68	38	Tinggi	20	Tinggi	13	Sedang
69	36	Sedang	12	Rendah	18	Tinggi
70	35	Sedang	15	Sedang	18	Tinggi
71	31	Sedang	19	Tinggi	15	Sedang
72	34	Sedang	18	Sedang	14	Sedang
73	32	Sedang	15	Sedang	18	Tinggi
74	38	Tinggi	20	Tinggi	9	Rendah
75	32	Sedang	19	Tinggi	17	Sedang
76	34	Sedang	16	Sedang	14	Sedang

No	Gaya Kepemimpinan Transformasional	KTG	Kompensasi	KTG	Turnover Intention	KTG
77	34	Sedang	13	Rendah	17	Sedang
78	35	Sedang	16	Sedang	17	Sedang
79	34	Sedang	18	Sedang	18	Tinggi
80	29	Rendah	20	Tinggi	14	Sedang
81	32	Sedang	12	Rendah	13	Sedang
82	26	Rendah	13	Rendah	18	Tinggi
83	31	Sedang	15	Sedang	14	Sedang
84	31	Sedang	19	Tinggi	12	Rendah
85	32	Sedang	16	Sedang	17	Sedang
86	39	Tinggi	18	Sedang	10	Rendah
87	34	Sedang	12	Rendah	15	Sedang
88	32	Sedang	13	Rendah	14	Sedang
89	31	Sedang	17	Sedang	16	Sedang
90	30	Sedang	15	Sedang	15	Sedang
91	34	Sedang	17	Sedang	17	Sedang
92	33	Sedang	19	Tinggi	12	Rendah
93	38	Tinggi	15	Sedang	18	Tinggi
94	39	Tinggi	20	Tinggi	10	Rendah
95	32	Sedang	17	Sedang	16	Sedang
96	30	Sedang	18	Sedang	15	Sedang
97	33	Sedang	16	Sedang	13	Sedang
98	29	Rendah	14	Sedang	15	Sedang
99	32	Sedang	20	Tinggi	15	Sedang
100	38	Tinggi	20	Tinggi	9	Rendah
101	32	Sedang	13	Rendah	18	Tinggi
102	32	Sedang	18	Sedang	17	Sedang
103	35	Sedang	19	Tinggi	14	Sedang
104	33	Sedang	16	Sedang	17	Sedang
105	36	Sedang	16	Sedang	15	Sedang
106	31	Sedang	16	Sedang	15	Sedang
107	38	Tinggi	19	Tinggi	9	Rendah
108	34	Sedang	14	Sedang	14	Sedang
109	39	Tinggi	20	Tinggi	10	Rendah
110	36	Sedang	19	Tinggi	13	Sedang
111	23	Rendah	12	Rendah	20	Tinggi
112	35	Sedang	18	Sedang	16	Sedang
113	30	Sedang	17	Sedang	16	Sedang
114	32	Sedang	16	Sedang	15	Sedang
115	33	Sedang	17	Sedang	16	Sedang

No	Gaya Kepemimpinan Transformasional	KTG	Kompensasi	KTG	Turnover Intention	KTG
116	32	Sedang	15	Sedang	18	Tinggi
117	33	Sedang	14	Sedang	15	Sedang
118	34	Sedang	14	Sedang	13	Sedang
119	30	Sedang	12	Rendah	14	Sedang
120	32	Sedang	14	Sedang	15	Sedang
121	38	Tinggi	20	Tinggi	11	Rendah
122	33	Sedang	14	Sedang	18	Tinggi
123	29	Rendah	17	Sedang	15	Sedang
124	32	Sedang	16	Sedang	16	Sedang
125	30	Sedang	14	Sedang	18	Tinggi
126	32	Sedang	16	Sedang	13	Sedang
127	31	Sedang	17	Sedang	15	Sedang
128	35	Sedang	16	Sedang	13	Sedang
129	33	Sedang	18	Sedang	13	Sedang
130	36	Sedang	15	Sedang	17	Sedang
131	31	Sedang	14	Sedang	13	Sedang
132	34	Sedang	12	Rendah	18	Tinggi
133	31	Sedang	12	Rendah	19	Tinggi
134	34	Sedang	13	Rendah	17	Sedang
135	34	Sedang	13	Rendah	17	Sedang
136	38	Tinggi	19	Tinggi	12	Rendah
137	26	Rendah	12	Rendah	20	Tinggi
138	31	Sedang	17	Sedang	15	Sedang
139	38	Tinggi	17	Sedang	10	Rendah
140	33	Sedang	14	Sedang	15	Sedang
141	38	Tinggi	13	Rendah	10	Rendah
142	36	Sedang	13	Rendah	15	Sedang
143	31	Sedang	19	Tinggi	17	Sedang
144	23	Rendah	13	Rendah	20	Tinggi
145	30	Sedang	12	Rendah	18	Tinggi
146	34	Sedang	14	Sedang	12	Rendah
147	31	Sedang	17	Sedang	11	Rendah
148	38	Tinggi	16	Sedang	12	Rendah
149	34	Sedang	18	Sedang	11	Rendah
150	34	Sedang	16	Sedang	12	Rendah

DATA KARAKTERISTIK RESPONDEN

NO	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Lama Bekerja
1	Perempuan	41-50 tahun	SMA	3 tahun
2	Laki-laki	31-40 tahun	SMA	4 tahun
3	Laki-laki	20-30 tahun	SD	<=1 tahun
4	Perempuan	31-40 tahun	SMA	3 tahun
5	Laki-laki	31-40 tahun	SMA	4 tahun
6	Perempuan	31-40 tahun	SMA	3 tahun
7	Perempuan	31-40 tahun	SMP	2 tahun
8	Perempuan	41-50 tahun	SMA	4 tahun
9	Laki-laki	31-40 tahun	SD	<=1 tahun
10	Perempuan	41-50 tahun	SMA	3 tahun
11	Laki-laki	20-30 tahun	SD	<=1 tahun
12	Laki-laki	20-30 tahun	SMA	4 tahun
13	Laki-laki	>50 tahun	SD	3 tahun
14	Perempuan	>50 tahun	SMP	2 tahun
15	Laki-laki	31-40 tahun	SMA	2 tahun
16	Laki-laki	31-40 tahun	SMA	4 tahun
17	Laki-laki	20-30 tahun	SD	<=1 tahun
18	Laki-laki	31-40 tahun	SMP	2 tahun
19	Laki-laki	31-40 tahun	SMA	2 tahun
20	Perempuan	41-50 tahun	SMA	4 tahun
21	Laki-laki	31-40 tahun	SMA	3 tahun
22	Perempuan	41-50 tahun	SMA	4 tahun
23	Laki-laki	20-30 tahun	SMA	4 tahun
24	Perempuan	41-50 tahun	SMA	3 tahun
25	Laki-laki	41-50 tahun	SD	3 tahun
26	Perempuan	20-30 tahun	SMP	2 tahun
27	Laki-laki	20-30 tahun	SD	<=1 tahun
28	Laki-laki	31-40 tahun	SD	<=1 tahun
29	Laki-laki	20-30 tahun	SD	<=1 tahun
30	Laki-laki	20-30 tahun	SD	<=1 tahun
31	Perempuan	20-30 tahun	SMA	3 tahun
32	Perempuan	31-40 tahun	SMA	3 tahun
33	Perempuan	31-40 tahun	SMA	2 tahun
34	Perempuan	>50 tahun	SMA	4 tahun
35	Perempuan	41-50 tahun	SMA	4 tahun
36	Perempuan	41-50 tahun	SD	3 tahun
37	Laki-laki	41-50 tahun	SMA	2 tahun
38	Perempuan	31-40 tahun	SMA	4 tahun

NO	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Lama Bekerja
39	Perempuan	>50 tahun	SMA	4 tahun
40	Laki-laki	41-50 tahun	SD	3 tahun
41	Laki-laki	31-40 tahun	SMA	2 tahun
42	Laki-laki	20-30 tahun	SMP	2 tahun
43	Laki-laki	41-50 tahun	SD	<=1 tahun
44	Laki-laki	31-40 tahun	SMA	<=1 tahun
45	Laki-laki	31-40 tahun	SMP	2 tahun
46	Perempuan	41-50 tahun	SMP	2 tahun
47	Laki-laki	31-40 tahun	SD	<=1 tahun
48	Perempuan	31-40 tahun	SMP	2 tahun
49	Laki-laki	31-40 tahun	SMA	3 tahun
50	Perempuan	20-30 tahun	SMP	3 tahun
51	Perempuan	>50 tahun	SD	2 tahun
52	Perempuan	20-30 tahun	SMA	3 tahun
53	Perempuan	31-40 tahun	SMA	3 tahun
54	Perempuan	>50 tahun	SMP	3 tahun
55	Perempuan	20-30 tahun	SMP	2 tahun
56	Perempuan	31-40 tahun	SMA	3 tahun
57	Laki-laki	31-40 tahun	SMP	2 tahun
58	Perempuan	20-30 tahun	SMA	3 tahun
59	Laki-laki	31-40 tahun	SMP	2 tahun
60	Laki-laki	20-30 tahun	SMP	2 tahun
61	Perempuan	>50 tahun	SMP	4 tahun
62	Perempuan	31-40 tahun	SMA	3 tahun
63	Perempuan	41-50 tahun	SMA	4 tahun
64	Laki-laki	20-30 tahun	SD	<=1 tahun
65	Laki-laki	31-40 tahun	SD	<=1 tahun
66	Laki-laki	20-30 tahun	SMA	3 tahun
67	Perempuan	41-50 tahun	SMP	2 tahun
68	Laki-laki	20-30 tahun	SMP	2 tahun
69	Perempuan	>50 tahun	SMA	4 tahun
70	Perempuan	>50 tahun	SMA	4 tahun
71	Perempuan	41-50 tahun	SMP	3 tahun
72	Laki-laki	>50 tahun	SMP	2 tahun
73	Perempuan	>50 tahun	SMA	4 tahun
74	Laki-laki	31-40 tahun	SD	<=1 tahun
75	Perempuan	31-40 tahun	SMA	<=1 tahun
76	Laki-laki	20-30 tahun	SMP	2 tahun
77	Perempuan	31-40 tahun	SMA	<=1 tahun
78	Perempuan	41-50 tahun	SMA	<=1 tahun

NO	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Lama Bekerja
79	Perempuan	41-50 tahun	SMA	4 tahun
80	Perempuan	41-50 tahun	SMP	2 tahun
81	Laki-laki	20-30 tahun	SMP	2 tahun
82	Perempuan	>50 tahun	SMA	4 tahun
83	Laki-laki	31-40 tahun	SMP	2 tahun
84	Laki-laki	41-50 tahun	SD	<=1 tahun
85	Perempuan	41-50 tahun	SMA	<=1 tahun
86	Laki-laki	31-40 tahun	SD	<=1 tahun
87	Perempuan	20-30 tahun	SMP	3 tahun
88	Perempuan	31-40 tahun	SMP	2 tahun
89	Laki-laki	41-50 tahun	SMA	3 tahun
90	Perempuan	31-40 tahun	SMP	3 tahun
91	Perempuan	>50 tahun	SMA	4 tahun
92	Perempuan	20-30 tahun	SD	<=1 tahun
93	Perempuan	>50 tahun	SMA	4 tahun
94	Laki-laki	20-30 tahun	SD	<=1 tahun
95	Laki-laki	31-40 tahun	SMA	3 tahun
96	Perempuan	31-40 tahun	SMP	3 tahun
97	Laki-laki	31-40 tahun	SMP	2 tahun
98	Perempuan	20-30 tahun	SMP	3 tahun
99	Perempuan	41-50 tahun	SMP	3 tahun
100	Laki-laki	41-50 tahun	SD	<=1 tahun
101	Perempuan	>50 tahun	SMA	4 tahun
102	Laki-laki	20-30 tahun	SMA	4 tahun
103	Perempuan	41-50 tahun	SMP	2 tahun
104	Perempuan	31-40 tahun	SMA	4 tahun
105	Perempuan	20-30 tahun	SMP	3 tahun
106	Laki-laki	41-50 tahun	SMP	3 tahun
107	Laki-laki	31-40 tahun	SD	<=1 tahun
108	Perempuan	41-50 tahun	SMP	2 tahun
109	Laki-laki	31-40 tahun	SD	<=1 tahun
110	Laki-laki	>50 tahun	SMP	2 tahun
111	Perempuan	41-50 tahun	SMP	4 tahun
112	Laki-laki	41-50 tahun	SMA	3 tahun
113	Perempuan	20-30 tahun	SMA	3 tahun
114	Perempuan	20-30 tahun	SMP	3 tahun
115	Perempuan	31-40 tahun	SMA	3 tahun
116	Perempuan	41-50 tahun	SMA	4 tahun
117	Perempuan	20-30 tahun	SMP	3 tahun
118	Laki-laki	41-50 tahun	SMP	2 tahun

NO	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Lama Bekerja
119	Perempuan	31-40 tahun	SMP	2 tahun
120	Perempuan	41-50 tahun	SMP	3 tahun
121	Laki-laki	41-50 tahun	SD	<=1 tahun
122	Perempuan	41-50 tahun	SMA	4 tahun
123	Perempuan	20-30 tahun	SMP	3 tahun
124	Laki-laki	>50 tahun	SMA	3 tahun
125	Perempuan	41-50 tahun	SMA	4 tahun
126	Laki-laki	20-30 tahun	SMP	2 tahun
127	Perempuan	41-50 tahun	SMP	3 tahun
128	Perempuan	20-30 tahun	SMP	2 tahun
129	Perempuan	31-40 tahun	SMP	2 tahun
130	Perempuan	41-50 tahun	SMA	4 tahun
131	Perempuan	20-30 tahun	SMP	2 tahun
132	Perempuan	41-50 tahun	SMP	4 tahun
133	Perempuan	41-50 tahun	SMP	3 tahun
134	Perempuan	31-40 tahun	SMA	4 tahun
135	Perempuan	41-50 tahun	SMA	4 tahun
136	Laki-laki	20-30 tahun	SD	<=1 tahun
137	Perempuan	41-50 tahun	SMP	4 tahun
138	Laki-laki	>50 tahun	SMP	3 tahun
139	Laki-laki	20-30 tahun	SD	<=1 tahun
140	Perempuan	31-40 tahun	SMA	3 tahun
141	Laki-laki	20-30 tahun	SD	<=1 tahun
142	Perempuan	20-30 tahun	SMA	3 tahun
143	Perempuan	41-50 tahun	SMA	4 tahun
144	Perempuan	>50 tahun	SMP	4 tahun
145	Perempuan	>50 tahun	SMP	4 tahun
146	Perempuan	41-50 tahun	SD	4 tahun
147	Laki-laki	20-30 tahun	SD	<=1 tahun
148	Laki-laki	20-30 tahun	SD	4 tahun
149	Laki-laki	31-40 tahun	SD	<=1 tahun
150	Perempuan	20-30 tahun	SMA	4 tahun

HASIL UJI VALIDITAS CFA (TAHAP 1)

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,795
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	4005,901
	df	231
	Sig.	,000

Rotated Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
Gaya1	,928		
Gaya2	,808		
Gaya3	,417		
Gaya4	,907		
Gaya5	,930		
Gaya6	,934		
Gaya7	,909		
Gaya8	,925		
Gaya9	,942		
Gaya10	,901		
Gaya11	,907		
Gaya12	,784		
Kompensasi1		,929	
Kompensasi2		,827	
Kompensasi3		,808	
Kompensasi4		,923	
Kompensasi5		,715	
Turnover1			,809
Turnover2			,927
Turnover3			,852
Turnover4			,860
Turnover5			,619

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 4 iterations.

HASIL UJI VALIDITAS CFA (TAHAP 2)

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,821
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3873,008
	df	210
	Sig.	,000

Rotated Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
Gaya1	,926		
Gaya2	,812		
Gaya4	,908		
Gaya5	,932		
Gaya6	,932		
Gaya7	,909		
Gaya8	,928		
Gaya9	,944		
Gaya10	,901		
Gaya11	,910		
Gaya12	,789		
Kompensasi1		,926	
Kompensasi2		,831	
Kompensasi3		,812	
Kompensasi4		,920	
Kompensasi5		,711	
Turnover1			,804
Turnover2			,924
Turnover3			,852
Turnover4			,865
Turnover5			,627

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 4 iterations.

HASIL UJI RELIABILITAS

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	150	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	150	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

1. GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TAHAP 1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,968	12

2. GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TAHAP 2

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,976	11

3. KOMPENSASI

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,897	5

4. TURNOVER INTENTION

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,868	5

HASIL UJI KORELASI *PRODUCT MOMENT*

Correlations

Correlations

		Gaya_ Kepemimpinan_ Transformasional	Kompensasi	Turnover_ Intention
Gaya_Kepemimpinan_ Transformasional	Pearson Correlation	1	,402**	-,514**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	150	150	150
Kompensasi	Pearson Correlation	,402**	1	-,542**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	150	150	150
Turnover_Intention	Pearson Correlation	-,514**	-,542**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	150	150	150

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

HASIL PERHITUNGAN DISKRIMINAN

Komponen	RELIABEL 2 (X1) x reliabel 1 (X2)
Reliabel (X1)	0,976
Reliabel (X2)	0,897
Reliabel (X1) x Reliabel (X2)	0,875
SQRT	0,936
r hitung X1 dengan X2	0,402
a =	0,430

Komponen	RELIABEL 2 (X1) x reliabel 1 (Y)
Reliabel (X1)	0,976
Reliabel (Y)	0,868
Reliabel (X1) x Reliabel (Y)	0,847
SQRT	0,920
r hitung X1 dengan Y	-0,514
b =	-0,558

Komponen	RELIABEL 2 (X2) x reliabel 1 (Y)
Reliabel (X2)	0,897
Reliabel (Y)	0,868
Reliabel (X2) x Reliabel (Y)	0,779
SQRT	0,882
r hitung X2 dengan Y	-0,542
c =	-0,615

1. Konvergen

Variabel	Mean	SD	AVE	1	2	3
Gaya Kepemimpinan Transformasional	3,01	0,34	0,858	0,976	-	-
Kompensasi	3,21	0,50	0,841	0,402**	0,897	-
Turnover Intention	2,97	0,56	0,813	-0,514**	-0,542**	0,868

2. Divergen

Variabel	AVE	Gaya Kepemimpinan Transformasional	Kompensasi	Turnover Intention
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,858	0,858	0,162	0,264
Kompensasi	0,841	0,430	0,841	0,294
Turnover Intention	0,813	-0,558	-0,615	0,813

HASIL UJI KARAKTERISTIK RESPONDEN

Frequencies

Jenis_Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	64	42,7	42,7	42,7
	Perempuan	86	57,3	57,3	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Umur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 tahun	41	27,3	27,3	27,3
	31-40 tahun	46	30,7	30,7	58,0
	41-50 tahun	43	28,7	28,7	86,7
	>50 tahun	20	13,3	13,3	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SD	33	22,0	22,0	22,0
	SMP	53	35,3	35,3	57,3
	SMA	64	42,7	42,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Lama_Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<=1 tahun	31	20,7	20,7	20,7
	2 tahun	36	24,0	24,0	44,7
	3 tahun	44	29,3	29,3	74,0
	4 tahun	39	26,0	26,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

HASIL UJI DESKRIPTIF

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Gaya_Kepemimpinan_ Transformasional	150	23,00	44,00	33,1000	3,75732
Kompensasi	150	12,00	20,00	16,0733	2,47971
Turnover_Intention	150	9,00	20,00	14,8333	2,81515
Valid N (listwise)	150				

Descriptives (SKALA 1-4)

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Gaya_Kepemimpinan_ Transformasional	150	2,09	4,00	3,0087	,34082
Kompensasi	150	2,40	4,00	3,2147	,49594
Turnover_Intention	150	1,80	4,00	2,9667	,56303
Valid N (listwise)	150				

RUMUS PERHITUNGAN KATEGORISASI

Gaya_Kepemimpinan_Transformasional			
M			= 33,10
Sd			= 3,76
Tinggi		$: X \geq M + SD$	
Sedang		$: M - SD \leq X < M + SD$	
Rendah		$: X < M - SD$	
Kategori		Skor	
Tinggi	:	$X \geq 36,86$	
Sedang	:	$29,34 \leq X < 36,86$	
Rendah	:	$X < 29,34$	

Kompensasi			
M			= 16,07
Sd			= 2,48
Tinggi		$: X \geq M + SD$	
Sedang		$: M - SD \leq X < M + SD$	
Rendah		$: X < M - SD$	
Kategori		Skor	
Tinggi	:	$X \geq 18,55$	
Sedang	:	$13,59 \leq X < 18,55$	
Rendah	:	$X < 13,59$	

Turnover Intention	
M	= 14,83
Sd	= 2,82
Tinggi	: $X \geq M + SD$
Sedang	: $M - SD \leq X < M + SD$
Rendah	: $X < M - SD$
Kategori	Skor
Tinggi	: $X \geq 17,65$
Sedang	: $12,02 \leq X < 17,65$
Rendah	: $X < 12,02$

HASIL UJI KATEGORISASI

Frequencies

Gaya_Kepemimpinan_Transformasional

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	24	16,0	16,0	16,0
	Sedang	107	71,3	71,3	87,3
	Rendah	19	12,7	12,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Kompensasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	32	21,3	21,3	21,3
	Sedang	87	58,0	58,0	79,3
	Rendah	31	20,7	20,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Turnover_Intention

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	30	20,0	20,0	20,0
	Sedang	91	60,7	60,7	80,7
	Rendah	29	19,3	19,3	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

HASIL UJI NORMALITAS

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Gaya_Keperimpinan_Transformasional	Kompensasi	Turnover_Intention
N		150	150	150
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	33,1000	16,0733	14,8333
	Std. Deviation	3,75732	2,47971	2,81515
Most Extreme Differences	Absolute	,099	,108	,104
	Positive	,099	,099	,083
	Negative	-,092	-,108	-,104
Kolmogorov-Smirnov Z		1,209	1,325	1,269
Asymp. Sig. (2-tailed)		,108	,060	,080

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

HASIL UJI LINIERITAS

Means

Turnover_Intention * Gaya_Kepemimpinan_Transformasional

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Turnover_Intention * Gaya_Kepemimpinan_ Transformasional	Between Groups	(Combined)	430,231	14	30,731	5,527	,000
		Linearity	311,524	1	311,524	56,029	,000
		Deviation from Linearity	118,707	13	9,131	1,642	,081
Within Groups			750,603	135	5,560		
Total			1180,833	149			

Turnover_Intention * Kompensasi

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Turnover_Intention * Kompensasi	Between Groups	(Combined)	384,073	8	48,009	8,496	,000
		Linearity	347,398	1	347,398	61,478	,000
		Deviation from Linearity	36,674	7	5,239	,927	,488
Within Groups			796,761	141	5,651		
Total			1180,833	149			

HASIL UJI MULTIKOLINIERITAS

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompensasi, Gaya_Kepemimpinan_Transformasional ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Turnover_Intention

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,631 ^a	,398	,390	2,19823

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Gaya_Kepemimpinan_Transformasional

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	470,497	2	235,249	48,683	,000 ^a
	Residual	710,336	147	4,832		
	Total	1180,833	149			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Gaya_Kepemimpinan_Transformasional

b. Dependent Variable: Turnover_Intention

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	30,890	1,698		18,190	,000		
	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	-,264	,052	-,353	-5,047	,000	,838	1,193
	Kompensasi	-,455	,079	-,401	-5,736	,000	,838	1,193

a. Dependent Variable: Turnover_Intention

HASIL UJI HETEROSKEDASTISITAS

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompensasi, Gaya_Kepemimpinan_Transformasional ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: abs_res

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,119 ^a	,014	,001	1,18958

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Gaya_Kepemimpinan_Transformasional

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,006	2	1,503	1,062	,348 ^a
	Residual	208,021	147	1,415		
	Total	211,027	149			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Gaya_Kepemimpinan_Transformasional

b. Dependent Variable: abs_res

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,511	,919		1,644	,102
	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	,035	,028	,110	1,227	,222
	Kompensasi	-,052	,043	-,109	-1,213	,227

a. Dependent Variable: abs_res

HASIL UJI REGRESI (1)

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Lama_Kerja, Umur, Jenis_Kelamin, Pendidikan	.	Enter
2	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	.	Enter
3	Kompensasi ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Turnover_Intention

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,787 ^a	,620	,610	1,75881	,620	59,181	4	145	,000
2	,829 ^b	,687	,676	1,60318	,066	30,518	1	144	,000
3	,851 ^c	,724	,712	1,50989	,037	19,344	1	143	,000

a. Predictors: (Constant), Lama_Kerja, Umur, Jenis_Kelamin, Pendidikan

b. Predictors: (Constant), Lama_Kerja, Umur, Jenis_Kelamin, Pendidikan, Gaya_Kepemimpinan_Transformasional

c. Predictors: (Constant), Lama_Kerja, Umur, Jenis_Kelamin, Pendidikan, Gaya_Kepemimpinan_Transformasional, Kompensasi

ANOVA^d

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	732,288	4	183,072	59,181	,000 ^a
	Residual	448,545	145	3,093		
	Total	1180,833	149			
2	Regression	810,725	5	162,145	63,087	,000 ^b
	Residual	370,108	144	2,570		
	Total	1180,833	149			
3	Regression	854,825	6	142,471	62,493	,000 ^c
	Residual	326,008	143	2,280		
	Total	1180,833	149			

a. Predictors: (Constant), Lama_Kerja, Umur, Jenis_Kelamin, Pendidikan

b. Predictors: (Constant), Lama_Kerja, Umur, Jenis_Kelamin, Pendidikan, Gaya_Kepemimpinan_Transformasional

c. Predictors: (Constant), Lama_Kerja, Umur, Jenis_Kelamin, Pendidikan, Gaya_Kepemimpinan_Transformasional, Kompensasi

d. Dependent Variable: Turnover_Intention

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,036	,568		12,389	,000
	Jenis_Kelamin	1,316	,339	,232	3,880	,000
	Umur	,849	,155	,305	5,487	,000
	Pendidikan	,733	,241	,203	3,038	,003
	Lama_Kerja	,834	,187	,322	4,471	,000
2	(Constant)	14,784	1,495		9,888	,000
	Jenis_Kelamin	1,118	,311	,197	3,595	,000
	Umur	,802	,141	,288	5,675	,000
	Pendidikan	,738	,220	,204	3,354	,001
	Lama_Kerja	,649	,173	,250	3,744	,000
	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	-,207	,038	-,277	-5,524	,000
3	(Constant)	18,037	1,591		11,340	,000
	Jenis_Kelamin	,828	,300	,146	2,758	,007
	Umur	,787	,133	,283	5,917	,000
	Pendidikan	,898	,210	,249	4,267	,000
	Lama_Kerja	,461	,169	,178	2,735	,007
	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	-,160	,037	-,213	-4,329	,000
	Kompensasi	-,261	,059	-,230	-4,398	,000

a. Dependent Variable: Turnover_Intention

HASIL UJI REGRESI (2)

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Lama_Kerja ^a , Umur, Jenis_Kelamin, Pendidikan	.	Enter
2	Kompensasi ^a	.	Enter
3	Gaya_Kepemimpinan_ ^a Transformasional	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Turnover_Intention

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,787 ^a	,620	,610	1,75881	,620	59,181	4	145	,000
2	,829 ^b	,688	,677	1,60020	,068	31,170	1	144	,000
3	,851 ^c	,724	,712	1,50989	,036	18,739	1	143	,000

a. Predictors: (Constant), Lama_Kerja, Umur, Jenis_Kelamin, Pendidikan

b. Predictors: (Constant), Lama_Kerja, Umur, Jenis_Kelamin, Pendidikan, Kompensasi

c. Predictors: (Constant), Lama_Kerja, Umur, Jenis_Kelamin, Pendidikan, Kompensasi, Gaya_Kepemimpinan_
Transformasional

ANOVA^d

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	732,288	4	183,072	59,181	,000 ^a
	Residual	448,545	145	3,093		
	Total	1180,833	149			
2	Regression	812,103	5	162,421	63,430	,000 ^b
	Residual	368,730	144	2,561		
	Total	1180,833	149			
3	Regression	854,825	6	142,471	62,493	,000 ^c
	Residual	326,008	143	2,280		
	Total	1180,833	149			

a. Predictors: (Constant), Lama_Kerja, Umur, Jenis_Kelamin, Pendidikan

b. Predictors: (Constant), Lama_Kerja, Umur, Jenis_Kelamin, Pendidikan, Kompensasi

c. Predictors: (Constant), Lama_Kerja, Umur, Jenis_Kelamin, Pendidikan, Kompensasi, Gaya_Kepemimpinan_
Transformasional

d. Dependent Variable: Turnover_Intention

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,036	,568		12,389	,000
	Jenis_Kelamin	1,316	,339	,232	3,880	,000
	Umur	,849	,155	,305	5,487	,000
	Pendidikan	,733	,241	,203	3,038	,003
	Lama_Kerja	,834	,187	,322	4,471	,000
2	(Constant)	13,500	1,268		10,647	,000
	Jenis_Kelamin	,884	,318	,156	2,780	,006
	Umur	,817	,141	,293	5,798	,000
	Pendidikan	,940	,223	,260	4,221	,000
	Lama_Kerja	,538	,178	,208	3,028	,003
	Kompensasi	-,336	,060	-,296	-5,583	,000
3	(Constant)	18,037	1,591		11,340	,000
	Jenis_Kelamin	,828	,300	,146	2,758	,007
	Umur	,787	,133	,283	5,917	,000
	Pendidikan	,898	,210	,249	4,267	,000
	Lama_Kerja	,461	,169	,178	2,735	,007
	Kompensasi	-,261	,059	-,230	-4,398	,000
	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	-,160	,037	-,213	-4,329	,000

a. Dependent Variable: Turnover_Intention

RANGKUMAN HASIL UJI REGRESI BERGANDA

Independen dan Kontrol Variabel	<i>Turnover Intention</i>			
	Model 1 (β)	Model 2 (β)	Model 3 (β)	Model 4 (β)
Jenis Kelamin	0,232***	0,197***	0,156**	0,146**
Usia	0,305***	0,288***	0,293***	0,283***
Pendidikan	0,203**	0,204**	0,260***	0,249***
Lama Bekerja	0,322***	0,250***	0,208**	0,178**
Gaya Kepemimpinan		-0,277***		-0,213***
Kompensasi			-0,296***	-0,230***
R^2	0,620***	0,687***	0,688***	0,724***
ΔR^2	0,620	0,066	0,068	0,104

Sumber: Data Primer yang diolah 2017

*** $p < 0,001$; ** $p < 0,01$; * $p < 0,05$