



## **Pengaruh kepemimpinan, keterlibatan kerja dan kompensasi finansial terhadap niat keluar karyawan**

**Dwi Agung Nugroho Arianto, Eliyana Wahyuningsih**  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara, Indonesia

**Abstract.** *This study aims to measure and determine: (1) the influence of leadership on employee exit intentions; (2) The effect of job involvement on the intention to leave employees; (3) The effect of financial compensation on the intention to leave the Jepara Indah Hotel employees. This research is a causal associative research using a quantitative approach. The population of this study are permanent employees at Hotel Jepara Indah, amounting to 52 people. The sampling technique used the census method. Data were collected by means of a questionnaire that had been tested for validity and reliability. The data analysis technique used is multiple regression. The results showed: (1) Leadership has a negative effect on employees' leaving intentions (2) Work involvement has a negative effect on employees' leaving intentions (3) Financial compensation has a negative effect on employees' leaving intentions.*

**Keywords:** *Leadership, Work Engagement, Financial Competence, Turnover intention*

**Abstrak.** *Penelitian ini bertujuan untuk mengukur dan mengetahui: (1) Pengaruh kepemimpinan terhadap niat keluar karyawan; (2) Pengaruh keterlibatan kerja terhadap niat keluar karyawan; (3) Pengaruh Kompensasi finansial terhadap niat keluar karyawan Hotel Jepara Indah. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan tetap pada Hotel Jepara Indah yang berjumlah 52 orang. Teknik penentuan sampel menggunakan metode sensus. Data dikumpulkan dengan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan: (1) Kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap niat keluar karyawan (2) Keterlibatan kerja berpengaruh negatif terhadap niat keluar karyawan (3) Kompensasi finansial berpengaruh negatif terhadap niat keluar karyawan*

**Katakunci:** *Kepemimpinan, Keterlibatan Kerja, Kompetensi Finansial, Niat Keluar Karyawan*

*Cronicle of Article :Received (19-12-2021); Revised (05-04-2022); Accepted (03-06-2022) and Published (27-06-2022).*

©2022 Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen Lembaga Penelitian Universitas Swadaya Gunung Jati

**Profile and corresponding author:** Dwi Agung Nugroho Arianto<sup>1</sup> adalah dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara, dan Eliyana Wahyuningsih<sup>2</sup> adalah mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara. *Corresponding Author:* [agung@unisnu.ac.id](mailto:agung@unisnu.ac.id)

**How to cite this article :** Arianto, D. A. N., & Wahyuningsih, E. (2022). Pengaruh kepemimpinan, keterlibatan kerja dan kompensasi finansial terhadap niat keluar karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 6(1), 1–26.

Retrieved from : <https://jurnal.ugj.ac.id/index.php/jibm>

## PENDAHULUAN

Salah satu sektor penting perekonomian Indonesia adalah pariwisata; baik sebagai pencipta lapangan kerja dan kesempatan berusaha, sumber penghasil devisa negara, serta pemerataan pendapatan. Kekayaan alam berupa keindahan alam, keunikan adat budaya berbagai suku bangsa dan aneka atraksi festival, peninggalan sejarah, serta budaya merupakan potensi pariwisata yang besar bagi Indonesia. Berbagai program pengembangan pariwisata terus ditingkatkan melalui perluasan dan pemanfaatan potensi pariwisata nasional, sehingga menjadi kegiatan ekonomi yang diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan rakyat. Selain itu kegiatan pariwisata juga diharapkan dapat mengenalkan Indonesia ke dunia internasional, sehingga menarik wisatawan untuk mengunjungi Indonesia (subdirektorat statistik pariwisata, 2018).

Salah satu provinsi yang memiliki daya tarik wisata adalah Jawa Tengah, pada tahun 2018 tercatat oleh Badan Pusat Statistik (BPS) Indonesia bahwa Jawa Tengah berhasil menarik 43.110.598 pengunjung. Hal itu membuat Jawa Tengah menduduki posisi ke-

3 sebagai provinsi yang paling banyak dikunjungi oleh wisatawan setelah provinsi Jawa Timur dengan jumlah kunjungan wisatawan sebanyak 53.244.287 dan Jawa Barat sebanyak 53.203.387.

Bahkan media *online* IDN Times mengungkapkan bahwa ada 10 wisata di Jepara merupakan surga tersembunyi, surga tersembunyi tersebut antara lain ada Taman Nasional Karimunjawa, Air Terjun Jurang Nganten, Pantai Benteng Portugis, Pulau Panjang, Pantai Punuk Sapi, Hutan Wisata Sreni, Goa Tritip, Pantai Pungkruk, Bukit Bejagan, Air Terjun Setatah dan masih banyak yang lain.

Dengan adanya banyak tempat wisata yang dapat dikunjungi, membuat Jepara mengalami kenaikan jumlah wisatawan selama lima tahun terakhir. Sehingga pada tahun 2018 Badan Pusat Statistik (BPS) Jawa Tengah menempatkan Jepara sebagai Kabupaten dengan tingkat kunjungan wisatawan terbanyak nomer 5 setelah Semarang, dengan jumlah wisatawan sebanyak 28.021. Berikut dapat dilihat dari data jumlah kunjungan wisatawan Kabupaten/Kota Jepara sejak tahun 2014-2018.

**Tabel 1. Jumlah Kunjungan Wisatawan Kabupaten/Kota Jepara Tahun 2014-2018**

Tahun	2014	2015	2016	2017	2018
Jumlah	20.850	21.114	21.288	21.357	28.021

Sumber: BPS Kabupaten Jepara 2014-2018

Dengan meningkatnya jumlah wisatawan yang berkunjung, harus juga diimbangi dengan peningkatan jumlah akomodasi, salah satunya yaitu Hotel. Hal tersebut dilakukan agar tidak menimbulkan kesenjangan antara permintaan dan penawaran atas kamar atau penginapan bagi para wisatawan. Atas alasan itulah para investor banyak yang tertarik membangun

hotel-hotel baru guna memenuhi permintaan kamar penginapan bagi para wisatawan, itu dapat dilihat dari meningkatnya jumlah hotel di Kabupaten Jepara sejak lima tahun terakhir. Berikut dapat dilihat dari data Badan Pusat Statistik Jawa Tengah mengenai peningkatan bisnis perhotelan yang ada di Jepara sejak tahun 2014-2018.

**Tabel 2 Jumlah Akomodasi Hotel di Kabupaten Jepara Jawa Tengah Tahun 2014-2018**

Tahun	2014	2015	2016	2017	2018
Jumlah	40	61	70	73	74

Sumber: BPS Jawa tengah 2014-2018

Dengan adanya peningkatan pertumbuhan bisnis hotel tersebut membuat masing-masing manajemen bersaing membuat strategi untuk mendapatkan jumlah wisatawan yang menginap lebih banyak. Persaingan tersebut tidak hanya terjadi pada hotel-hotel baru tapi juga terjadi pada hotel yang sudah lama berdiri, dengan cara meningkatkan pelayanan dan kapasitas jumlah kamar yang ada. Data yang diperoleh dari Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Jepara pada tahun 2014 dan 2018 menunjukkan bahwa satu dari sekian banyak hotel yang memiliki kapasitas jumlah kamar terbanyak adalah Hotel Jepara Indah. Hal tersebut dilihat dari meningkatnya jumlah kamar selama 5 tahun terakhir yang awalnya 85 meningkat menjadi 103 kamar. Bahkan salah satu media *online* Pegipegi menyatakan bahwa hotel yang sudah berdiri sejak tahun 1996 itu merupakan hotel terbesar di Jepara. Maka dari itu untuk memenangkan persaingan, perusahaan harus memiliki sumber daya yang berkualitas guna mencapai tujuan tersebut.

Hariandja (2002) mengatakan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor terpenting bagi suatu perusahaan yang memerlukan pengelolaan yang baik dalam rangka peningkatan mutu organisasi ataupun perusahaan. Oleh sebab itu, perusahaan perlu memperhatikan kebutuhan karyawan agar karyawan mampu memberikan kontribusi optimal dan tidak mempunyai niat untuk meninggalkan perusahaan. Karena salah satu permasalahan dalam perusahaan adalah sumber daya manusia yang seringkali menghambat kinerja karyawan yakni diantaranya adalah *turnover* dan indikasi awal terjadinya *turnover* dalam sebuah organisasi yakni munculnya keinginan untuk keluar dari pekerjaan (*turnover intention*).

Beberapa hal dianggap menjadi penyebab seorang karyawan memiliki niat untuk keluar dari pekerjaannya, seperti disampaikan oleh Mobley (2011) di mana memberikan pendapat bahwa faktor pendorong *turnover intention* adalah kompensasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan, lingkungan kerja,

konflik kerja, dan stres kerja. Sedangkan menurut Faslah (2010) faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan antara lain ketidakamanan kerja, komitmen organisasi, kinerja karyawan, kepuasan kerja, stres kerja, dan keterlibatan kerja karyawan yang rendah. Caesary (2012) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* adalah stres kerja, kepemimpinan transformasional, organisasi, komitmen kerja, kepuasan kerja dan karakteristik pekerjaan.

Dari berbagai teori yang ada, banyak faktor yang mempengaruhi seorang karyawan berniat untuk meninggalkan perusahaannya, antara lain yaitu kepemimpinan, keterlibatan kerja, dan kompensasi. Hal tersebut karena adanya keterkaitan hubungan antara faktor-faktor tersebut dengan niat karyawan untuk pindah dari tempat kerjanya.

Hal yang sangat menentukan terhadap kinerja serta keberhasilan perusahaan diantaranya adalah kepemimpinan (Amstrong, 2006). Pimpinan yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif, dan dapat menggerakkan ke arah yang dicita-citakan akan menjadi panutan, sebaliknya jika pemimpin yang keberadaannya hanya sebagai figur dan tidak memiliki pengaruh akan mengakibatkan kinerja SDM menjadi lambat (Iskandar & Marhanah, 2015). Maka dari itu sikap pimpinan terhadap karyawan sangat berpengaruh terhadap keinginan karyawan untuk bertahan atau sebaliknya berniat untuk meninggalkan perusahaan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Iskandar & Marhanah (2015) bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel kepemimpinan terhadap *turnover intention* karyawan, yang artinya semakin baik kepemimpinan maka *turnover intention* dalam suatu organisasi akan semakin kecil.

Dari hasil wawancara terhadap beberapa karyawan yang bekerja di Hotel Jepara Indah, kepemimpinan yang ada di perusahaan tidak berjalan secara efektif, karena ada dua pimpinan yang mengelola perusahaan, dan kedua pimpinan tersebut memiliki pandangan dan sikap berbeda terhadap para karyawan, dan sering kali

memiliki tujuan dan perintah yang berbeda, sehingga menyebabkan karyawan merasa bingung untuk melakukan pekerjaannya.

Menurut Saleh & Hosek (2006) keterlibatan kerja mampu menunjukkan secara signifikan integrasi karyawan terhadap perusahaan, karena semakin menyatu dengan pekerjaannya karyawan akan lebih melibatkan diri dan menghabiskan waktu lebih banyak dalam pekerjaannya. Maka dari itu terdapat keterkaitan antara keterlibatan kerja dengan niat karyawan untuk keluar dari pekerjaannya, yang dapat dilihat dari penelitian Jandu (2015) yang mengemukakan bahwasannya keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, yang artinya, apabila keterlibatan kerja seorang karyawan tinggi, maka seorang karyawan dapat dengan benar mengenali pekerjaannya, memperhatikan jenis pekerjaan yang dilakukan, tingkat kehadirannya tinggi, serta *turnover intention* pada karyawan pun rendah.

Masalah keterlibatan kerja karyawan Hotel Jepara indah mengacu pada karyawan yang kurang terlibat sepenuhnya dalam menyelesaikan pekerjaannya, karena pekerjaan tersebut dianggap kurang penting dan bisa dikerjakan dengan bantuan orang lain. Karyawan juga tidak memanfaatkan waktu luang untuk menyelesaikan pekerjaannya, melainkan bersantai dan berbincang dengan karyawan lain, serta merasa terbebani dengan tugas yang diberikan karena tidak dapat menyelesaikan tugas tersebut tepat waktu.

Menurut Martoyo (2007) Kompensasi merupakan pengaturan keseluruhan pemberian jasa berupa uang (finansial) maupun tidak langsung berupa uang (non finansial). Seberapa besar kompensasi yang diberikan harus sesuai dengan apa yang mereka kerjakan sehingga mampu membuat karyawan enggan untuk meninggalkan perusahaan. Menurut Saputra, Retnowati, & Novindari (2018) keterkaitan antara kompensasi khususnya yang berhubungan dengan finansial memiliki pengaruh signifikan terhadap niat keluar karyawan dari pekerjaannya. Hal tersebut membuktikan

bahwa semakin besar kompensasi finansial yang diterima oleh seorang karyawan, niat keluar dari pekerjaan akan berkurang karena merasa dihargai dengan kebutuhannya yang dapat terpenuhi.

Menurut hasil wawancara yang penulis lakukan kepada para karyawan, kompensasi finansial yang ada di Hotel Jepara Indah terutama gaji memang sudah cukup untuk kehidupan sehari-hari para karyawan, namun hal tersebut tidak sesuai dengan apa yang sudah mereka berikan kepada perusahaan. Dalam kata lain gaji yang diperoleh tidak sebanding dengan apa yang sudah mereka kerjakan. Begitu pula asuransi yang diberikan perusahaan belum merata atau tidak semua karyawan mendapatkan asuransi kesehatan, hanya karyawan yang sudah bekerja selama 3 tahun saja yang mendapatkannya.

Karena harapan karyawan terhadap kelangsungan pekerjaan tidak terpenuhi, sehingga menyebabkan tingginya tingkat keinginan perpindahan karyawan. Dengan demikian, proses identifikasi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi niat untuk pindah (*turnover intention*) menjadi hal penting dan perusahaan dituntut untuk bisa mempertahankan karyawannya, seperti memberikan balas jasa dan mampu membuat karyawan tidak memiliki niat untuk meninggalkan perusahaan.

Namun, jika diabaikan akan berdampak negatif untuk perusahaan salah satu dampaknya yaitu sulitnya untuk mendapatkan kualitas dan kemampuan yang sesuai dengan kualifikasi yang ditetapkan oleh perusahaan serta dibutuhkan waktu dan biaya dalam merekrut jika berujung pada keputusan karyawan meninggalkan perusahaan (Waspodo, 2013).

Karyawan yang memiliki niat untuk keluar dari perusahaan (*turnover intention*) biasanya ditandai oleh berbagai hal yang berkaitan dengan perilaku. Harnoto (2012) menyatakan bahwa indikasi-indikasi tersebut meliputi absensi yang meningkat, mulai malas kerja, naiknya keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan,

maupun keseriusan untuk menyelesaikan semua tanggung jawab karyawan yang sangat berbeda dari biasanya. Indikasi-indikasi tersebut bisa digunakan sebagai acuan untuk memprediksikan *turnover intentions* karyawan dalam sebuah perusahaan.

Salah satu perusahaan yang memiliki karyawan dengan indikasi tersebut yaitu Hotel Jepara Indah. Hal itu diperoleh melalui observasi dengan cara wawancara kepada 52 karyawan, dari hasil wawancara tersebut di temukan bahwa sebanyak 39 orang menyatakan bahwa mereka memang memiliki niat untuk keluar ataupun pindah dari pekerjaan mereka sekarang, itu berimbas kepada kinerja karyawan yang sering datang terlambat, dan malas untuk bekerja, dan lebih sering melakukan pelanggaran-pelanggaran kecil yang sebelumnya tidak pernah dilakukan karena itu merupakan tata tertib dalam lingkungan kerjanya.

Selain kepada karyawan peneliti juga melakukan wawancara pada bagian personlia, beliau mengatakan bahwa pada tahun 2018 sendiri perusahaan menerima absensi karyawan sebanyak 94 absen, dan sebanyak 29 absen sendiri merupakan karyawan tidak masuk kerja tanpa keterangan sedangkan absensi karyawan tanpa keterangan pada tahun 2019 yang masih di bulan Oktober sudah mencapai angka 29 absensi, maka dapat diperkirakan bahwa pada akhir tahun 2019 absensi tanpa keterangan akan meningkat dari tahun sebelumnya. Indikasi-indikasi tersesbut sesuai teori yang dikemukakan di atas bahwa *turnover intention* ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan.

Menariknya dari penelitian ini karena terdapat *research gap* atau perbedaan hasil oleh penelitian sebelumnya pada variabel *independent* seperti kepemimpinan, keterlibatan kerja dan kompensasi finansial terhadap niat keluar karyawan. Hal tersebut berdasarkan teori dan pendapat para ahli dalam penelitian-penelitian sebelumnya yang menyatakan adanya pengaruh yang signifikan dari faktor-faktor tersebut terhadap *turnover intention*.

Hasil berbeda ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Tomi (2016) dikatakan bahwa secara parsial kepemimpinan memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil tersebut berbeda dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa adanya pengaruh signifikan dari variabel kepemimpinan terhadap *turnover intention* karyawan yang artinya semakin baik kepemimpinan maka *turnover intention* dalam suatu organisasi akan semakin kecil (Iskandar & Marhanah, 2015).

Perbedaan hasil juga terdapat pada penelitian Munandar, Sunaryo, & Khoirul (2018) penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, hal tersebut berbeda dengan apa yang dikemukakan oleh Patrick (2018) bahwa keterlibatan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, apabila keterlibatan kerja tinggi, maka seorang karyawan dapat mengenali dengan kuat dan benar pekerjaannya serta memperhatikan jenis pekerjaan yang dilakukan, tingkat kehadirannya tinggi, dan *turnover intention* pada karyawan rendah. Begitu pula sebaliknya, apabila keterlibatan kerjanya rendah, maka seorang karyawan memiliki tingkat absensi tinggi dan kemungkinan besar untuk melakukan *turnover intention* pun akan tinggi pula.

Hal yang sama juga ada dalam penelitian Amellia, Dahnil Djohar (2017) dari hasil penelitian diperoleh bahwa kompensasi finansial tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*, hal tersebut jelas berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Luh, Sri, & Sudibia (2015) variabel kompensasi finansial signifikan dan memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*, hal ini membuktikan bahwa rendahnya kompensasi finansial yang diterima maka *turnover intention* akan semakin tinggi. Sebaliknya, semakin besar kompensasi finansial yang diterima, niat untuk keluar dari pekerjaan akan berkurang karena karyawan merasa dihargai dengan kebutuhannya dan dapat terpenuhi.

Dari observasi yang dilakukan peneliti di Hotel Jepara Indah, bahwa terdapat indikasi-indikasi perilaku karyawan yang mengarah pada niat karyawan untuk keluar dari pekerjaan (*turnover intention*) seperti, sering datang terlambat, malas untuk bekerja, dan lebih sering melakukan pelanggaran-pelanggaran kecil yang sebelumnya tidak pernah dilakukan karna itu merupakan tata tertib dalam lingkungan kerjanya, serta meningkatnya jumlah absensi karyawan. Hal tersebut sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Harnoto (2012) bahwa indikasi-indikasi *turnover intention* meliputi mulai muncul rasa malas bekerja, absensi meningkat, naiknya keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan, maupun keseriusan untuk menyelesaikan semua tanggung jawab karyawan yang sangat berbeda dari biasanya.

Selain itu terdapat *research gap* atau perbedaan hasil dari masing-masing variabel *independent* seperti kepemimpinan, keterlibatan kerja, dan kompensasi finansial terhadap niat keluar karyawan yang dilakukan oleh penelitian terdahulu, maka dari itu diperlukan penelitian lanjutan yang membahas hal tersebut.

Jadi, fokus dalam penelitian ini adalah mengenai pengaruh kepemimpinan, keterlibatan kerja, dan kompensasi finansial terhadap niat keluar karyawan.

## KAJIAN LITERATUR

### Niat Keluar Karyawan (*Turnover Intention*)

*Intention* adalah keinginan atau niat yang timbul pada diri seseorang untuk melakukan sesuatu, sedangkan *turnover* yaitu berhentinya atau penarikan diri seorang karyawan dari tempatnya bekerja. Jadi *turnover intention* adalah intensitas keinginan keluar dari perusahaan karena berbagai alasan diantaranya yaitu keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik (Harnoto, 2012).

Menurut Mobley (2011) keinginan pindah kerja adalah kecenderungan atau niat seorang karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari

tempat ia bekerja ke tempat kerja lainnya menurut pilihannya sendiri. Definisi *turnover intention* menurut Tet Mayer (1993) yaitu niat karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sadar. Keinginan untuk pindah dari pekerjaan dapat dijadikan sebagai gejala awal terjadinya *turnover* di dalam perusahaan. Menurut Bluedorn (2001) *turnover intention* adalah kecenderungan sikap atau tingkat di mana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaannya.

*Turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi oleh suatu organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan *turnover intention* atau niat karyawan untuk keluar mengacu pada evaluasi seseorang mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti untuk meninggalkan organisasi atau dapat dikatakan bahwa *turnover intention* adalah niat atau keinginan seseorang untuk meninggalkan perusahaan belum pada tahap realisasi atau biasa disebut *angan-angan*.

Banyak faktor yang bisa mendorong keinginan keluar karyawan dari pekerjaannya, Zahara Tussoleha Rony (2016) mengemukakan faktor penyebab utama *turnover intention* adalah *desirability of leaving, ease of leaving, dan job alternative*.

#### 1. *Desirability of leaving*

Terdiri dari tiga faktor, pertama: rendahnya kepuasan kerja, penyebabnya adalah ketidakcocokan antara karyawan dengan pekerjaan atau dengan organisasi. Kedua, guncangan terhadap karyawan bisa berupa konflik interpersonal antar teman sekerja atau antara karyawan dengan atasan. Terakhir karena alasan pribadi seperti karir baru, meneruskan sekolah, kesehatan, mengurus anak atau melahirkan.

#### 2. *Ease of leaving*

Adalah Kondisi pasar tenaga kerja yang baik memudahkan pekerja untuk mencari pekerjaan baru. Pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan memfasilitasi perubahan organisasi, terutama

jika biaya pindah karyawan tidak terlalu tinggi.

### 3. Job Alternative

Adalah tersedianya tawaran pekerjaan baru sehingga memudahkan karyawan mendapatkan pekerjaan. Berdasarkan pengalaman empiris, hal ini mempunyai korelasi kuat dengan tingkat *turnover*. Kemudian, Mobley (2011) memberikan pendapat bahwa faktor pendorong *turnover intention* adalah komitmen organisasi, kompensasi, kepemimpinan, kepuasan kerja, lingkungan kerja, stress kerja, dan konflik kerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi pembentukan niat keluar karyawan terdiri dari dua bagian: variabel pribadi dan variabel organisasi. Pertama, variabel pribadi. Meliputi kepuasan kerja, usia, jenis kelamin, pendidikan, senioritas, pelatihan kejuruan, profesionalisme, pengungkapan kebutuhan pertumbuhan pribadi, jarak geografis dari pekerjaan, dan keinginan untuk tinggal di perusahaan. Kedua, variabel organisasi. Misalnya, sistem kompensasi yang mencakup gaji, kesempatan promosi dan sejauh mana pekerjaan dalam suatu posisi menjadi rutinitas.

Menurut Caesary (2012) faktor yang mempengaruhi niat seseorang untuk pindah dari pekerjaannya adalah komitmen kerja, stres kerja, kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan karakteristik pekerjaan. Selain itu Faslah (2010) menyebutkan bahwa faktor yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan antara lain ketidakamanan kerja, komitmen organisasi, kinerja karyawan, kepuasan kerja, stres kerja, dan keterlibatan kerja karyawan yang rendah.

Faktor penyebab utama adanya niat keluar karyawan yang dikemukakan oleh Rasmi (2013) yaitu ketidakpuasan terhadap pekerjaan, gaji, dan kondisi lingkungan kerja. Sedangkan Bula (2012) menyatakan bahwa masalah gaji adalah penyebab utama adanya keinginan berpindah karyawan, selain itu juga ada karena minimnya promosi, kondisi kerja, dan gaya kepemimpinan.

Menurut Harnoto (2012) *turnover intention* ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan, indikasi indikasi ini bisa digunakan untuk memprediksi *turnover intention* karyawan dalam sebuah perusahaan. Indikasi-indikasi tersebut meliputi: mulai malas bekerja, absensi yang meningkat, peningkatan protes terhadap atasan, peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib, perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya.

Menurut Mobley, Horner (1978) tinggi rendahnya keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan akan memberikan dampak terhadap karyawan yang masih tinggal dan juga memberikan beberapa dampak yang signifikan terhadap perusahaan. Beberapa dampak yang akan dirasakan meliputi: beban kerja dan biaya latihan meningkat, adanya produksi yang hilang selama pergantian karyawan, banyak pemborosan karena adanya karyawan baru dan memicu stres karyawan.

### Kepemimpinan

Amstrong (2006) menyatakan kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi kepada semua karyawan agar berkerja dengan sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan.

Menurut Dubrin (2005) kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif, yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan di antara bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk membuat orang-orang tersebut sadar, senang, dan bersedia mengikuti perintah pimpinan tersebut (Anoraga, 2003).

Kepemimpinan menurut Sutrisno (2017) adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, yakni bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangi. Kepemimpinan merupakan cara mengajak karyawan untuk bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama (Sudarmanto, 2009).

Jadi dapat disimpulkan kepemimpinan sama dengan kemampuan seorang pimpinan untuk mempengaruhi orang lain yang di sini karyawan agar bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan oleh pimpinan dan perusahaan.

Menurut Rivai (2005) fungsi kepemimpinan berhubungan dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi di mana fungsi kepemimpinan harus diwujudkan dalam interaksi antar individu. Secara operasional fungsi pokok kepemimpinan dapat dibedakan sebagai berikut: fungsi instruktif, fungsi konsultatif, fungsi partisipasi, delegasi dan pengendalian.

Menurut Sutrisno (2017) indikator kepemimpinan antara lain: pimpinan memiliki hubungan yang baik dengan karyawan, memberikan bimbingan, arahan dan dorongan kepada bawahan, pimpinan selalu menerima saran dari bawahan, pimpinan suka mengatur bawahan sesuai dengan keinginannya. Memberikan penghargaan bagi karyawan yang memiliki kinerja baik.

Menurut Wahjosumidjo (1991) secara garis besar indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut: bersifat adil, memberi sugesti, mendukung tujuan, katalisator, menciptakan rasa aman, sebagai wakil organisasi dan bersikap menghargai.

### **Keterlibatan Kerja**

Menurut Kerlinger (2006), keterlibatan kerja adalah di mana seorang individu terikat secara kognitif, ikut serta didalamnya dan perhatian dengan sebuah pekerjaan. Keterlibatan kerja mempunyai definisi yaitu derajat di mana orang dikenal

dari pekerjaannya, berpartisipasi aktif didalamnya, dan menganggap prestasinya penting untuk harga dirinya (Robbins, Judge, 2008). Keterlibatan kerja adalah tingkatan ketika karyawan digambarkan secara psikologis dengan pekerjaannya atau sangat pentingnya pekerjaan bagi hidupnya (Lodahl, T. M., & Kejner, 1965).

Keterlibatan kerja yaitu tingkat di mana seseorang mengkaitkan dirinya dengan pekerjaan dan berpartisipasi secara aktif di dalamnya dan menganggap pekerjaannya berharga untuk dirinya (Robbins, 2003). Keterlibatan karyawan membuat mereka merasa dihargai, lebih bertanggung jawab, merasa memiliki, lebih bangga, sehingga mereka akan berusaha keras untuk meningkatkan kinerjanya.

Karyawan dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi akan dengan aktif mengaitkan dirinya dalam pekerjaan yang dilakukannya dan benar-benar antusias dalam pengerjaannya. Karyawan yang aktif berpartisipasi dalam pekerjaannya menunjukkan kemauan dan keinginan karyawan untuk ikut terlibat langsung dalam pekerjaan. Akinbobola (2011) mengutarakan jika karyawan mempunyai keterlibatan kerja rendah maka dia akan menjadi seseorang yang hadir dalam pekerjaannya hanya secara fisik tetapi perasaan dan mentalnya tidak ada dan selalu berfikir kemana-mana. Sedangkan jika seorang karyawan sepenuhnya terlibat dalam pekerjaannya, maka karyawan akan sepenuhnya berenergi dan fokus dalam mengerjakan pekerjaannya.

Menurut Saleh & Hosek (1976) keterlibatan kerja dapat menunjukkan secara signifikan integrasi karyawan terhadap perusahaan, karena semakin menyatu dengan pekerjaannya karyawan akan lebih melibatkan diri dan menghabiskan waktu lebih banyak dalam pekerjaannya. Ini dapat terlihat dari karyawan jarang datang terlambat, bersedia untuk kerja lembur, melakukan inovasi terhadap perusahaannya, berperilaku positif dalam pekerjaannya, kreatif, semangat dalam setiap program kegiatan perusahaan dan bangga menjadi bagian dari perusahaan.



Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan keterlibatan kerja adalah sikap individu yang ditandai dengan menganggap bahwa pekerjaan itu sangat penting bagi citra dirinya sehingga mereka dengan senang hati melibatkan diri sepenuhnya pada peran fisik, kognitif, dan emosional dalam pekerjaan.

Menurut Robbins, Judge (2008) Keterlibatan kerja dapat diukur dengan keaktifan seseorang dalam pekerjaannya, rasa memihak terhadap pekerjaan, dan menganggap pekerjaan penting sebagai harga diri, indikator tersebut dijelaskan sebagai berikut: aktif berpartisipasi dalam pekerjaan, menunjukkan pekerjaan sebagai yang utama, melihat pekerjaannya sebagai sesuatu yang penting bagi harga diri.

### **Kompensasi Finansial**

Kompensasi merupakan imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawan karena telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sastrohadiwiryo, 2005). Kompensasi (*compensation*) meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi (Simamora, 2004). Kadarisman (2012) kompensasi adalah apa yang seorang karyawan, pegawai maupun pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikan. Kompensasi yang diberikan organisasi ada yang berbentuk uang, namun ada yang tidak berbentuk uang. Kompensasi yang berwujud upah pada umumnya berbentuk uang, sehingga kemungkinan nilai riilnya turun naik. Menurut Simamora (2004) indikator untuk mengukur kompensasi finansial langsung dan tidak langsung diantaranya upah dan gaji; insentif; tunjangan; asuransi tenaga kerja dan kesehatan.

### **Kerangka Pemikiran**

#### **Pengaruh Kepemimpinan terhadap Niat Keluar Karyawan**

Menurut Amstrong (2006) kepemimpinan merupakan hal yang sangat menentukan terhadap kinerja dan keberhasilan perusahaan. Kartono (2011) mengungkapkan bahwa pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki superioritas tertentu, sehingga dia memiliki kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain melakukan usaha bersama guna mencapai sasaran tertentu.

Menurut Abbasi & Hollman (2010), pemimpin yang tidak efektif memiliki visi yang buruk, penilaian yang tidak akurat, keterampilan komunikasi yang tidak efektif, dan karyawan ingin memisahkan diri. Hubungan yang buruk antara karyawan dan atasan membuat mereka ingin keluar. Setelah menyelidiki hubungan antara kepemimpinan manajer dan keinginan karyawan untuk pergi, kami menemukan bahwa ketidakmampuan bawahan untuk bekerja dengan baik dengan manajer adalah alasan nomor satu bagi karyawan untuk keluar (Agrusa & Lerna, 2007).

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan adanya keterkaitan yang signifikan antara kepemimpinan seorang pemimpin ataupun manajer terhadap niat keluar karyawan didalam perusahaan. Hal ini dikuatkan juga oleh pendapat ahli yaitu Griffeth & Hom (2000) bahwa terdapat beberapa *casual factor* yang dipelajari dalam mengidentifikasi keinginan karyawan untuk pergi meninggalkan organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung, yaitu salah satunya adalah faktor *leadership*, di mana kepemimpinan seorang pimpinan atau manajer juga merupakan salah satu faktor penentu *turnover intention*.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Iskandar, Marhanah (2015) dan Chyntia (2018) diperoleh adanya pengaruh yang signifikan dari variabel kepemimpinan terhadap *turnover intention* karyawan, selain itu Puspasari & Rini (2016), Maryati, (2017), dan Hamzah (2019) dalam penelitiannya diperoleh hasil bahwa variabel

kepemimpinan memiliki nilai yang negatif dan signifikan yang secara parsial dapat dinyatakan variabel kepemimpinan berpengaruh nyata terhadap tingkat *turnover intention*, yang artinya semakin baik kepemimpinan maka *turnover intention* dalam suatu organisasi akan semakin kecil.

Hasil berbeda ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Hamimah, Djaelani, & Slamet (2017) dimana secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif terhadap niat seseorang untuk meninggalkan perusahaan. Sedangkan penelitian yang dilakukan Tomi (2016) dan Paripurna & Supartha (2017) dikatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap *turnover intention*. yang artinya, kepemimpinan tidak mempengaruhi niat seseorang untuk meninggalkan perusahaan.

Berdasarkan kajian literatur dan penelitian terdahulu, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H<sub>1</sub>: Diduga ada pengaruh negatif signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap niat keluar karyawan.

### **Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Niat Keluar Karyawan**

*Turnover intention* juga berhubungan kuat dengan keterlibatan kerja pada diri karyawan. Karyawan memiliki tingkat keterlibatan kerja yang kuat dengan pekerjaannya, tentu akan sering masuk kerja, dan sangat sedikit kemungkinan untuk berkeinginan pindah ke perusahaan lain. Karyawan akan setia dan bersemangat dengan pekerjaan serta perusahaannya, rajin masuk, dan tidak berkeinginan untuk pindah ke perusahaan lain karena mencintai pekerjaan yang mereka lakukan.

Menurut Saleh & Hosek (2006) keterlibatan kerja dapat menunjukkan secara signifikan integrasi karyawan terhadap perusahaan, karena semakin menyatu dengan pekerjaannya karyawan akan lebih melibatkan diri dan menghabiskan waktu lebih banyak dalam pekerjaannya. Keterlibatan kerja pada prakteknya berkaitan dengan tingkat absensi, kadar permohonan

berhenti bekerja dan berkeinginan berpartisipasi dalam tim atau kelompok kerja (Blau & Boal, 2005). Karyawan dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi akan membuat karyawan benar-benar memperhatikan jenis pekerjaan yang mereka lakukan serta tingkat absensi yang lebih sedikit dan tingkat pengunduran diri karyawan yang lebih rendah. Begitupun sebaliknya apabila tingkat keterlibatan kerja tidak diperhatikan akan menyebabkan terjadinya kemangkiran (absen) serta *turnover intention* yang tinggi dan akan berdampak pada tingkat *turnover* karyawan yang juga akan meningkat (Robbins & Coulter, 2007).

Teori-teori di atas didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh faslah (2010) dan Hairiah (2017) yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Pendapat sama juga diperoleh dari hasil penelitian yang dilakukan Patrick (2018) dan Simanjuntak & Rahardja (2013) yang mengatakan adanya pengaruh keterlibatan kerja yang rendah mengakibatkan tingginya tingkat keinginan berpindah pada karyawan. Karyawan beranggapan bahwa partisipasi mereka tidak terlalu dibutuhkan oleh perusahaan yang pada akhirnya tidak dapat membantu dalam pemuasan kebutuhan seorang karyawan akan tanggung jawab, prestasi, pengakuan, dan peningkatan harga diri (Patrick, 2018).

Hasil penelitian Patrick (2018) berbeda dengan penelitian yang dilakukan Munandar et al. (2018) dan Pongtuluran & Achmad (2016) yang dari hasil penelitiannya disimpulkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. sedangkan Sundari (2016) dan Hadi (2019) yang mengatakan bahwa keterlibatan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap keinginan seorang karyawan untuk berhenti kerja. Seseorang karyawan bisa saja mempunyai keterlibatan kerja yang rendah namun hal itu tidak serta merta membuat seseorang akan keluar dari pekerjaannya karena faktor-faktor seperti pasar kerja, kesempatan kerja, alternatif dan

usia merupakan hal yang penting untuk dipikirkan sebelum seseorang memutuskan untuk meninggalkan pekerjaannya (Robbins, 2003).

Berdasarkan kajian literatur dan penelitian terdahulu, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H<sub>2</sub>: Diduga ada pengaruh negatif antara variabel keterlibatan kerja terhadap niat keluar karyawan.

### **Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Niat Keluar Karyawan**

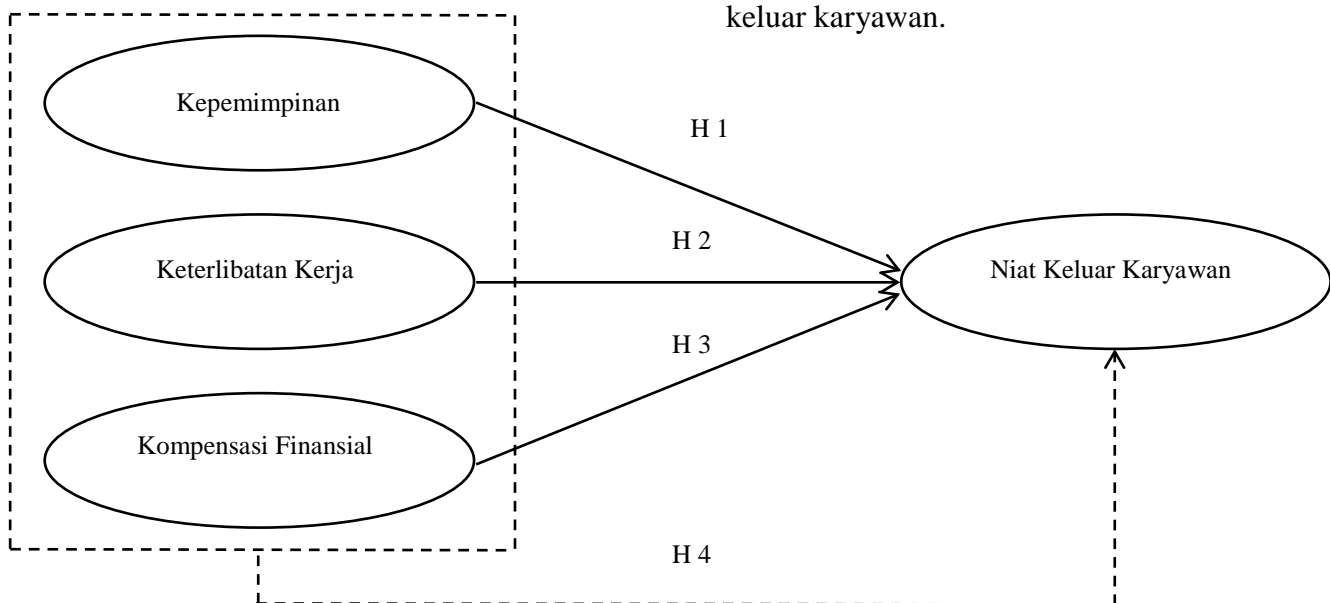
Keterkaitan antara kompensasi terhadap *turnover intention* Kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi karyawan baik secara langsung berupa uang (finansial) maupun yang tidak berupa uang (non finansial). Flinkman & Leino (2007) menyatakan alasan utama seseorang meninggalkan pekerjaannya adalah gaji, banyaknya permintaan pekerjaan, pergeseran waktu kerja, dan status pekerjaan yang tidak pasti. Kepuasan dan ketidakpuasan atas kompensasi yang diterima adalah fungsi dari ketidakcocokan antara apa yang dirasakan dan diterima seseorang dengan berapa banyak yang diterima seseorang. Kepuasan akan kompensasi dapat memprediksi tingkat absensi dan *turnover intention* karyawan (Flinkman & Leino, 2007).

Terdapat beberapa penelitian yang menyimpulkan bahwa kompensasi khususnya yang berupa uang atau finansial berpengaruh terhadap *turnover intention* seperti yang dikemukakan oleh Tantowi (2016) dan Sulistiyo & haryani (2017) bahwa kompensasi finansial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. hasil tersebut sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Marita & Tiwi (2018) dan Dharmawan (2017) bahwa kompensasi finansial memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*, hal ini menjelaskan bahwa dengan meningkatkan kebijakan pemberian dan sistem kompensasi finansial yang diberikan kepada karyawan akan secara langsung dapat menurunkan *turnover intention*.

Berbanding terbalik dengan pernyataan di atas, penelitian yang dilakukan oleh Amellia, Djohar (2017) dan Pasrizal (2016) menyatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara kompensasi finansial terhadap *turnover intention* yang artinya bahwa kompensasi finansial tidak berkontribusi dalam niat seseorang untuk meninggalkan pekerjaannya.

Berdasarkan kajian literatur dan penelitian terdahulu, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H<sub>3</sub>: Diduga ada pengaruh negatif antara variabel kompensasi finansial terhadap niat keluar karyawan.



Gambar 1. Kerangka Berfikir

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Variabel penelitian yang akan diteliti adalah pengaruh kepemimpinan, keterlibatan kerja, dan kompensasi finansial terhadap niat keluar karyawan Hotel Jepara Indah.

Pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu dengan cara menyebarkan kuesioner dan melakukan wawancara secara langsung dengan pihak-pihak yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan, yaitu pada bagian personalia, operasional, *accounting*, *security*, *front office*, *house keeping*, *food & beverage*, dan *engineering*.

Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan tetap yang ada di Hotel Jepara Indah yang terbagi menjadi 9 bagian yaitu personalia, operasional, *accounting*, *security*, *front office*, *house keeping*, *food & beverage product*, *food & beverage service*, dan *engineering* yang berjumlah 52 orang. Karena jumlah populasi kurang dari 100 maka populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap Hotel Jepara Indah.

Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah uji kualitas data, uji asumsi klasik, uji regresi linier berganda, dan uji hipotesis menggunakan SPSS.

Pertama, uji yang digunakan untuk menguji kualitas data dalam penelitian ini adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan

nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$  untuk tingkat signifikansi 5 persen dari *degree of freedom* ( $df = n-2$ ), dalam hal ini  $n$  adalah jumlah sampel. Nilai  $r_{hitung}$  diambil dari output SPSS *Cronbach Alpha* pada kolom *Correlated Item – Total Correlation*. Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara one shot atau pengukuran sekali saja. Di sini pengukuran hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) > 0,6 (Ghozali, 2018).

Kedua, uji asumsi klasik berupa uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas. Uji normalitas data dapat dilakukan dengan menggunakan *One Sample Kolmogorov Smirnov* yaitu dengan ketentuan apabila nilai signifikan di atas 0,05 maka data terdistribusi normal. Sedangkan jika hasil *One Sample Kolmogorov Smirnov* menunjukkan nilai signifikan di bawah 0,05 maka data tidak terdistribusi normal.

Sedangkan untuk regresi linier berganda menggunakan rumus  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$  yang dihitung menggunakan alat SPSS versi 20. Pengujian hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda berdasarkan uji signifikansi uji signifikansi uji koefisien determinasi ( $R^2$ ), uji simultan ( $F_{hitung}$ ) dan uji parsial ( $t_{hitung}$ ).

**Tabel 3. Definisi Operasional Variabel**

Varibel	Definisi Variabel	Indikator Variabel
<b>Niat keluar karyawan (Y)</b>	keinginan pindah kerja adalah niat untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari tempat ia bekerja ke tempat kerja lainnya menurut pilihannya sendiri (Moblely, 2011).	Menurut (Moblely, 2011), indikator niat keluar karyawan sebagai berikut: 1. Memikirkan untuk keluar 2. Pencarian alternatif pekerjaan 3. Niat untuk keluar

---

<b>Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)</b>	Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain, sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangi. (Sutrisno, 2017)	Menurut (Sutrisno, 2017) indikator kepemimpinan antara lain: <ol style="list-style-type: none"><li>1. Pimpinan memiliki hubungan yang baik dengan karyawan,</li><li>2. Pimpinan selalu memberikan bimbingan, arahan dan dorongan kepada bawahan,</li><li>3. Pimpinan selalu menerima saran dari bawahan,</li><li>4. Pimpinan suka mengatur bawahan sesuai keinginannya,</li><li>5. Pimpinan selalu memberikan penghargaan bagi karyawan yang memiliki kinerja baik.</li></ol>
<b>Keterlibatan kerja (X<sub>2</sub>)</b>	Keterlibatan kerja yaitu derajat di mana orang dikenal dari sesuatu yang dikerjakannya dan berpartisipasi aktif didalamnya, serta menganggap prestasinya penting untuk harga dirinya (Robbins, Judge, 2008)	Indikator keterlibatan kerja yang dikemukakan oleh (Robbins, Judge, 2008), yaitu: <ol style="list-style-type: none"><li>1. Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan</li><li>2. Menunjukkan pekerjaan sebagai yang utama</li><li>3. Melihat pekerjaannya sebagai sesuatu yang penting bagi harga diri</li></ol>
<b>Kompensasi finansial (X<sub>3</sub>)</b>	Merupakan apa yang diterima oleh para karyawan dalam bentuk uang sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi (Simamora, 2004)	Menurut (Simamora, 2004), indikator kompensasi finansial yaitu: <ol style="list-style-type: none"><li>1. Upah dan gaji</li><li>2. Insentif</li><li>3. Tunjangan</li><li>4. Asuransi tenaga kerja dan kesehatan</li></ol>

---

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hotel Jepara Indah merupakan hotel bintang 3 yang telah berdiri sejak tahun 1996 dan dikatakan sebagai hotel terbesar di Jepara. Terletak di pusat kota Jepara, Jawa Tengah, tepatnya di Jl. HOS Cokroaminoto No. 12, hotel dapat ditempuh dengan berkendara selama 15 menit dari Pelabuhan Kartini atau 2,5 jam berkendara dari Bandara Achmad Yani Semarang.

Karakteristik identitas responden adalah profil terhadap obyek penelitian yang dapat memberikan hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan, keterlibatan kerja dan kompensasi finansial terhadap niat keluar karyawan. Di mana untuk mengetahui hal tersebut, maka responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap Hotel Jepara Indah sebanyak 52 responden.

**Tabel 4. Deskripsi Responden Berdasarkan Departemen**

Departemen	Frekuensi
Operasional	1
Personalia	1
Accounting	5
Security	4
Front Office	9
House Keeping	14
F&B Product	6
F&B Service	7
Engginering	5
<b>Total</b>	<b>52</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

**Tabel 5. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis kelamin	Frekuensi	Presentase
Laki-Laki	41	78,8%
Perempuan	11	21,2%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

**Tabel 6. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Frekuensi	Presentase
21-25 tahun	8	5,4%
26-30 tahun	31	9,6%
>30 tahun	13	5,0%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan data hasil penelitian, diperoleh karakteristik responden yakni sebagian besar karyawan Hotel Jepara Indah yang menjadi responden dalam penelitian berjenis kelamin laki-laki sebanyak 41 orang (79%), sedangkan karyawan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 11 orang (21%). Karyawan lebih dominan laki-laki

daripada perempuan karena pria lebih agresif serta lebih besar dalam memiliki pengharapan untuk sukses dan bukti konsisten menyatakan bahwa wanita mempunyai tingkat *turnover* yang lebih tinggi dari pada laki-laki (Robbins, Judge, 2008). Responden berdasarkan usia, sebagian besar berumur kurang dari 30 tahun, yaitu sebesar 75%.

Karyawan dengan usia muda memiliki kemungkinan untuk berhenti lebih besar dibanding dengan karyawan yang sudah berumur. Dari data yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa pegawai Hotel Jepara Indah didominasi oleh pegawai muda sehingga menyebabkan tingkat *turnover intention* karyawan menjadi tinggi (Robbins, Judge, 2008).

Selanjutnya untuk analisis deskriptif variabel dari paara responden. Hal ini **Uji Validitas**

Uji validitas diperoleh dengan membandingkan nilai rhitung dengan rtabel untuk tingkat signifikansi 5 persen dari *degree of freedom* (df) = n-2, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid, demikian sebaliknya bila  $r_{hitung} < r_{tabel}$

bertujuan untuk mengetahui gambaran jawaban responden terhadap variabel. Variabel dalam peneltian ini terdiri dari varabel Kepemimpinan ( $X_1$ ), Keterlibatan Kerja ( $X_2$ ), Kompensasi Finansial ( $X_3$ ), dan Niat Keluar Karyawan (Y). Penelitian ini menggunakan skala *likert* untuk jawaban reponden dengan skor tertinggi tiap pertanyaan adalah 5 dan skor terendah tiap pertanyaan adalah 1. Hasil deskripsi variabel yaitu sebagai berikut:

maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan tidak valid (Ghozali, 2018). Nilai r merupakan indeks korelasi antara dua variabel yang dikorelasikan. Uji signifikansi dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$  dengan df = n-2. Item pertanyaan dikatakan valid jika memiliki nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$ .

**Tabel 7. Hasil Uji Validitas Instrumen**

Niat Keluar		Kepemimpinan		Keterlibatan Kerja		Kompensasi Finansial	
Item	R Hitung	Item	R Hitung	Item	R Hitung	Item	R Hitung
1	0,843	1	0,679	1	0,571	1	0,397
2	0,857	2	0,741	2	0,72	2	0,658
3	0,814	3	0,766	3	0,672	3	0,61
		4	0,694			4	0,605
		5	0,794				

Sumber: Data primer yang diolah SPSS.23, 2020

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 7 untuk uji validitas pada variabel niat keluar karyawan (Y) yang terdiri dari 3 item pertanyaan, masing-masing item pertanyaan memiliki nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  dan df = 50 yaitu 0,2306. Sehingga dapat disimpulkan bahwa item-item pertanyaan pada variabel niat keluar karyawan valid. untuk uji validitas pada variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) yang terdiri dari 5 item pertanyaan, masing-masing item pertanyaan memiliki nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  dan df = 50 yaitu 0,2306. Sehingga dapat disimpulkan bahwa item-item pertanyaan pada variabel kepemimpinan valid.

Uji validitas pada variabel keterlibatan ( $X_2$ ) yang terdiri dari 3 item pertanyaan, masing-masing item pertanyaan memiliki nilai rhitung lebih besar dari rtabel dengan  $\alpha = 5\%$  dan df = 50 yaitu 0,2306. Sehingga dapat disimpulkan bahwa item-item pertanyaan pada variabel keterlibatan valid. Uji validitas pada variabel kompensasi finansial ( $X_3$ ) yang terdiri dari 4 item pertanyaan, masing-masing item pertanyaan memiliki nilai rhitung lebih besar dari rtabel dengan  $\alpha = 5\%$  dan df = 50 yaitu 0,2306. Sehingga dapat disimpulkan bahwa item-item pertanyaan pada variabel kompensasi finansial valid.

**Tabel 8. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Keterangan
Niat keluar karyawan	0,788	Reliabel
Kepemimpinan	0,784	Reliabel
Keterlibatan kerja	0,630	Reliabel
Kompensasi finansial	0,695	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah SPSS.23, 2020

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel 8, diperoleh hasil semua item pertanyaan dari empat variabel yaitu kepemimpinan, keterlibatan kerja, kompensasi finansial, dan niat keluar karyawan reliabel karena memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,6.

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan SPSS. Model analisis ini dipilih karena penelitian dirancang untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Model persamaan regresi ini untuk mengetahui pengaruh variabel independen yaitu kepemimpinan ( $X_1$ ), keterlibatan kerja ( $X_2$ ), dan kompensasi finansial ( $X_3$ ) terhadap variabel dependen yaitu niat keluar karyawan ( $Y$ ) pada karyawan Hotel Jepara Indah.

Angka koefisien variabel kepemimpinan adalah sebesar -0,183 bernilai negatif, artinya terjadi hubungan yang negatif antara variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) dengan variabel niat keluar karyawan ( $Y$ ), maka jika semakin baik kepemimpinan maka akan semakin rendah niat karyawan untuk keluar dari perusahaan. dan sebaliknya jika semakin buruk kepemimpinan maka semakin meningkat niat seseorang untuk meninggalkan perusahaan. Nilai koefisien regresi kepemimpinan ( $X_1$ ) yaitu sebesar -0,183 bernilai negatif, artinya setiap perubahan 1 (satu) satuan kepemimpinan akan menyebabkan perubahan pada niat keluar karyawan sebesar -0,183 satuan dengan arah yang berbeda.

Angka koefisien variabel keterlibatan kerja adalah -0,286 bernilai negatif, artinya terjadi hubungan yang negatif antara variabel keterlibatan kerja ( $X_2$ ) dengan variabel niat keluar karyawan ( $Y$ ), maka jika semakin tinggi keterlibatan kerja ( $X_2$ ) maka rendah

Persamaan regresi linier berganda dapat dituliskan sebagai berikut (Ghozali, 2018):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e.$$

Berdasarkan tabel 4 diperoleh hasil analisis regresi berganda konstanta ( $a$ ) sebesar 18,895 koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan ( $b_1$ ) sebesar -0,183, variabel keterlibatan kerja ( $b_2$ ) sebesar -0,286, dan variabel kompensasi finansial ( $b_3$ ) sebesar -0,250. Sehingga model persamaan regresi sebagai berikut:  $Y = 18,895 + (-0,183)X_1 + (-0,286)X_2 + (-0,250)X_3$ .

Nilai konstan ( $Y$ ) sebesar 18,895 yang berarti jika variabel kepemimpinan, keterlibatan kerja dan kompensasi finansial sama dengan nol (konstan) maka variabel niat keluar karyawan ( $Y$ ) mempunyai nilai yang sama dengan konstanta yaitu 18,895. niat keluar karyawan dari perusahaan, dan sebaliknya jika semakin rendah keterlibatan kerja maka semakin tinggi niat keluar karyawan. Nilai koefisien regresi keterlibatan kerja ( $X_2$ ) adalah sebesar -0,286 bernilai negatif, artinya setiap perubahan 1 (satu) satuan keterlibatan kerja akan menyebabkan perubahan pada niat keluar karyawan sebesar -0,286 satuan dengan arah yang berbeda.

Angka koefisien variabel kompetensi -0,250 bernilai negatif, artinya terjadi hubungan yang negatif antara variabel kompensasi finansial ( $X_3$ ) dengan variabel niat keluar karyawan ( $Y$ ), maka jika semakin meningkat kompensasi finansial ( $X_3$ ) maka semakin rendah niat keluar karyawan dari perusahaan ( $Y$ ) dan sebaliknya jika semakin menurun kompensasi finansial yang diberikan maka semakin meningkat niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Nilai koefisien regresi kompetensi ( $X_3$ ) yaitu sebesar -0,250 bernilai negatif, artinya setiap perubahan 1 (satu) satuan kompensasi



finansial akan menyebabkan perubahan pada niat keluar karyawan sebesar -0,250 satuan dengan arah yang berbeda.

Sedangkan berdasarkan nilai  $R^2$  sebesar 0,329, sehingga dapat diambil kesimpulan kepemimpinan, keterlibatan kerja, dan kompensasi finansial mempengaruhi niat keluar karyawan Hotel Jepara Indah sebesar 33%, sedangkan sisanya 67% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini. Seperti, komitmen organisasi, kepuasan kerja, ketidakamanan kerja, kinerja karyawan, stres kerja, lingkungan kerja, konflik kerja, dan karakteristik pekerjaan.

Berdasarkan perhitungan hasil uji signifikansi simultan (Uji F) besarnya nilai  $F_{tabel}$  dengan  $df$  penyebut ( $df_2$ ) sebesar 48 dan  $df$  pembilang ( $df_1$ ) sebesar 3 didapatkan nilai sebesar 2,80. Berdasarkan tabel 24 diperoleh besarnya  $F_{hitung}$  9,321 dengan signifikansi sebesar 0.000. Karena nilai  $Sig.$   $0.000 < 0.05$  atau  $F_{hitung}$  (9,321)  $> F_{tabel}$  (2,80), maka  $H_0$  ditolak yang berarti variabel kepemimpinan, keterlibatan kerja, dan kompensasi finansial secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap niat keluar karyawan Hotel Jepara Indah.

**Tabel 9. Coefficient**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		T	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	18,895	1,899			9,949	,000
Kepemimpinan	-,183	,079	-,308		-2,321	,025
keterlibatan kerja	-,286	,135	-,255		-2,117	,039
kompensasi finansial	-,250	,117	-,271		-2,139	,038

a. Dependent Variable: Niat keluar karyawan

Sumber: Data primer yang diolah SPSS.23, 2020

**Tabel 10. Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,607 <sup>a</sup>	,368	,329	2,090	1,908

a. Predictors: (Constant), kompensasi finansial, keterlibatan kerja, kepemimpinan

b. Dependent Variable: Niat keluar karyawan

Sumber: Data primer diolah dengan SPSS.23, 2020

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, Kepemimpinan memperoleh nilai  $t_{hitung}$  -2,321 lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  dan  $df = 48$  sebesar 1,677 dan nilai Signifikansi ( $Sig. = 0,025$ )  $< \alpha$  (0,05). Sehingga hipotesis 1 “diduga ada pengaruh negatif signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap niat keluar karyawan” diterima. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan kepemimpinan berpengaruh negatif signifikan terhadap niat keluar karyawan Hotel Jepara Indah yang artinya  $H_1$  diterima.

Keterlibatan kerja memperoleh nilai  $t_{hitung}$  -2,117 lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  dan  $df = 48$  sebesar 1,677 dan nilai

Signifikansi ( $Sig. = 0,039$ )  $< \alpha$  (0,05). Sehingga hipotesis 2 “diduga ada pengaruh negatif signifikan antara variabel keterlibatan kerja terhadap niat keluar karyawan” diterima. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan kepemimpinan berpengaruh negatif signifikan terhadap niat keluar karyawan Hotel Jepara Indah yang artinya  $H_2$  diterima.

Kompensasi finansial memperoleh nilai  $t_{hitung}$  -2,139 lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  dan  $df = 48$  sebesar 1,677 dan nilai Signifikansi ( $Sig. = 0,038$ )  $< \alpha$  (0,05). Sehingga hipotesis 3 “diduga ada pengaruh negatif signifikan antara variabel kompensasi finansial terhadap niat keluar karyawan”

diterima. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan kepemimpinan berpengaruh negatif signifikan terhadap niat keluar karyawan Hotel Jepara Indah yang artinya  $H_3$  diterima.

Berdasarkan tabel 11 didapatkan nilai  $R^2$  sebesar 0,329, sehingga dapat diambil kesimpulan kepemimpinan, keterlibatan kerja, dan kompensasi finansial mempengaruhi niat keluar karyawan Hotel Jepara Indah sebesar 33%, sedangkan sisanya 67% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini. Seperti, komitmen organisasi, kepuasan kerja, ketidakamanan kerja, kinerja karyawan, stres kerja, lingkungan kerja, konflik kerja, dan karakteristik pekerjaan.

Menurut Amstrong (2006) kepemimpinan merupakan hal yang sangat menentukan terhadap kinerja dan keberhasilan perusahaan. Kartono (2011) mengungkapkan bahwa pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki superioritas tertentu, sehingga dia memiliki kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain melakukan usaha bersama guna mencapai sasaran tertentu.

Menurut Abbasi & Hollman (2010) pemimpin yang tidak efektif dan memiliki visi yang lemah, penilaian tidak akurat, kemampuan komunikasi yang tidak efektif akan membuat karyawan mengarah kepada keinginan untuk melepaskan diri serta hubungan tidak baik karyawan dengan pemimpinnya juga akan menyebabkan karyawan mempunyai keinginan untuk pergi. Sebuah penelitian tentang hubungan kepemimpinan seorang manajer terhadap *turnover intention* karyawan menunjukkan bahwa ketidakmampuan seorang bawahan untuk bekerja sama serta mematuhi aturan sesuai dengan keinginan atasannya secara baik menjadi alasan utama seorang karyawan pergi (Agrusa & Lerna, 2007).

Menurut Rivai (2005) fungsi kepemimpinan berhubungan dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi di mana fungsi kepemimpinan harus diwujudkan dalam interaksi antar individu.

Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa hipotesis 1 diterima yang berarti kepemimpinan berpengaruh negatif signifikan terhadap niat keluar karyawan Hotel Jepara Indah. Hal ini dibuktikan dari nilai koefisien regresi ( $b_1$ ) sebesar -0,183 dengan nilai Signifikan (Sig. = 0,025). Dari hasil uji t tersebut kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap niat keluar karyawan, artinya semakin baik kepemimpinan maka niat keluar karyawan dalam suatu organisasi akan semakin kecil.

Menurut Griffeth & Hom (2000) bahwa terdapat beberapa *casual factor* yang dipelajari dalam mengidentifikasi keinginan karyawan untuk pergi meninggalkan organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung, yaitu salah satunya adalah faktor *leadership*, di mana kepemimpinan seorang pimpinan atau manajer juga merupakan salah satu faktor penentu *turnover intention*.

Hal ini dibuktikan dari persepsi responden dengan nilai rata-rata (*mean*) jawaban responden paling tinggi sebesar 3,75, yaitu ketika seorang pimpinan mengatur karyawan sesuai keinginannya dan mengarahkan karyawan sesuai yang dibutuhkan dalam perusahaan dengan baik, maka niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan akan rendah karena karyawan merasa pemimpinnya memiliki kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain untuk usaha bersama guna mencapai sasaran tertentu.

Hasil penelitian ini, sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Iskandar, Marhanah (2015) dan Chyntia (2018) diperoleh adanya pengaruh yang signifikan dari variabel kepemimpinan terhadap *turnover intention* karyawan, selain itu Maryati (2017), Puspasari & Rini (2016) dan Hamzah (2019) dalam penelitiannya diperoleh hasil bahwa variabel kepemimpinan memiliki nilai yang negatif dan signifikan yang secara parsial dapat dinyatakan variabel kepemimpinan berpengaruh nyata terhadap tingkat *turnover intention*, yang artinya semakin baik

kepemimpinan maka *turnover intention* dalam suatu organisasi akan semakin kecil.

Selain itu perbedaan hasil dalam penelitian ini ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan Hamimah et al. (2017), di mana secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif terhadap niat seseorang untuk meninggalkan perusahaan. Sedangkan penelitian yang dilakukan Tomi (2016) dan Paripurna & Supartha (2017) dikatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap *turnover intention* yang artinya, kepemimpinan tidak mempengaruhi niat seseorang untuk meninggalkan perusahaan.

Selanjutnya, keterlibatan kerja berhubungan kuat dengan *turnover intention* pada diri karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan kerja yang kuat dengan pekerjaannya, tentu akan sering masuk kerja, dan sangat sedikit kemungkinan untuk berkeinginan pindah ke perusahaan lain. Karyawan akan setia dan bersemangat dengan pekerjaan serta perusahaannya, akan rajin masuk, dan tidak berkeinginan untuk pindah ke perusahaan lain karena mencintai pekerjaan yang mereka lakukan.

Menurut Saleh & Hosek (2006) keterlibatan kerja dapat menunjukkan secara signifikan integrasi karyawan terhadap perusahaan, karena semakin menyatu dengan pekerjaannya karyawan akan lebih melibatkan diri dan menghabiskan waktu lebih banyak dalam pekerjaannya. Keterlibatan kerja pada prakteknya berkaitan dengan tingkat absensi, kadar permohonan berhenti bekerja dan berkeinginan berpartisipasi dalam tim atau kelompok kerja (Blau & Boal, 2005). Karyawan dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi akan membuat karyawan benar-benar memperhatikan jenis pekerjaan yang mereka lakukan serta tingkat absensi yang lebih sedikit dan tingkat pengunduran diri karyawan yang lebih rendah. Begitupun sebaliknya apabila tingkat keterlibatan kerja tidak diperhatikan akan menyebabkan terjadinya kemangkiran (absen) serta *turnover intention* yang tinggi dan akan berdampak pada tingkat *turnover* karyawan

yang juga akan meningkat (Robbins & Coulter, 2007).

Menurut Cohen (2003) ada beberapa karakteristik karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi ataupun yang rendah, Karakteristik karyawan yang memiliki keterlibatan kerja tinggi selalu menghabiskan waktu untuk bekerja, memiliki kepedulian yang tinggi terhadap pekerjaan dan perusahaan, puas dengan pekerjaannya, memiliki komitmen yang tinggi terhadap karier, profesi, organisasi, memberikan usaha-usaha yang terbaik untuk perusahaan, tingkat absen dan intensi *turnover* rendah, serta memiliki motivasi yang tinggi.

Sedangkan, karakteristik karyawan yang memiliki keterlibatan kerja rendah biasanya tidak mau berusaha keras untuk kemajuan perusahaan, tidak peduli dengan pekerjaan maupun perusahaan, tidak puas dengan pekerjaan, tidak memiliki komitmen terhadap pekerjaan maupun perusahaan, tingkat absen dan intensi *turnover* tinggi, memiliki motivasi kerja yang rendah, tingkat pengunduran diri yang tinggi, serta merasa kurang bangga dengan pekerjaan dan perusahaan.

Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa hipotesis 2 diterima yang berarti keterlibatan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap niat keluar karyawan Hotel Jepara Indah. Hal ini dibuktikan dari nilai koefisien regresi ( $b_2$ ) sebesar -0,286 dengan nilai Signifikan (Sig. = 0,039). Dari hasil uji t tersebut keterlibatan kerja berpengaruh negatif terhadap niat keluar karyawan, artinya semakin tinggi keterlibatan kerja maka niat keluar karyawan dalam suatu organisasi akan semakin rendah.

Hal ini dibuktikan dari persepsi responden dengan nilai rata-rata (*mean*) jawaban responden paling tinggi sebesar 3,46 artinya, karyawan dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi akan membuat karyawan benar-benar memperhatikan jenis pekerjaan yang mereka lakukan serta tingkat absensi yang lebih sedikit dan tingkat pengunduran diri karyawan yang lebih rendah. Begitupun sebaliknya apabila tingkat keterlibatan kerja tidak diperhatikan akan menyebabkan

terjadinya kemangkiran serta *turnover intention* yang tinggi dan akan berdampak pada tingkat *turnover* karyawan yang juga akan meningkat (Robbins & Coulter, 2007).

Hasil penelitian ini, sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Faslah (2010) dan Hairiah (2017) yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Pendapat sama juga diperoleh dari hasil penelitian yang dilakukan Patrick (2018) dan Simanjuntak & Rahardja (2013) yang menjelaskan bahwa ada pengaruh antara keterlibatan kerja yang rendah mengakibatkan tingginya tingkat keinginan berpindah pada karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan beranggapan bahwa partisipasi mereka tidak terlalu dibutuhkan oleh perusahaan dan pada akhirnya tidak dapat membantu dalam pemuasan kebutuhan seorang karyawan akan tanggung jawab, pengakuan, prestasi, dan peningkatan harga diri (Patrick, 2018).

Selain itu juga hasil penelitian ini, berbeda dengan penelitian yang dilakukan Munandar et al (2018) dan Pongtuluran & Achmad (2016) yang dari hasil penelitiannya disimpulkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Sedangkan Sundari (2016) dan Hadi (2019) yang mengatakan bahwa keterlibatan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap keinginan seorang karyawan untuk berhenti kerja. Seseorang karyawan bisa saja mempunyai keterlibatan kerja yang rendah namun hal itu tidak serta merta membuat seseorang akan keluar dari pekerjaannya karena faktor-faktor seperti pasar kerja, kesempatan kerja, alternatif dan usia merupakan hal yang penting untuk dipikirkan sebelum seseorang memutuskan untuk meninggalkan pekerjaannya (Robbins, 2003).

Keterkaitan antara kompensasi terhadap *turnover intention*. Kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi karyawan baik secara langsung berupa uang (finansial) maupun yang tidak berupa uang (non finansial). Flinkman & Leino (2007) menyatakan alasan

utama seseorang meninggalkan pekerjaannya adalah gaji dan asuransi, banyaknya permintaan pekerjaan, pergeseran waktu kerja dan status pekerjaan yang tidak pasti. Kepuasan dan ketidakpuasan atas kompensasi yang diterima adalah fungsi dari ketidakcocokan antara apa yang dirasakan dan diterima seseorang dengan berapa banyak yang diterima seseorang. Kepuasan akan kompensasi dapat memprediksi tingkat absensi dan *turnover intention* karyawan (Flinkman & Leino, 2007).

Menurut Arep (2003) tujuan pemberian kompensasi yaitu, untuk memperoleh karyawan yang berkualitas dengan cara menarik karyawan yang handal ke dalam organisasi. Jika kompensasi yang diberikan tinggi, maka banyak orang yang berminat bekerja di tempat tersebut, sehingga seleksi dapat dilakukan dengan cara yang sangat ketat. meningkatkan gairah dan semangat kerja melalui memotivasi karyawan untuk mencapai prestasi unggul. Ini akan berhasil jika insentif yang diterapkan sangat menggiurkan bagi para pegawai, timbulnya *long life employment* (bekerja seumur hidup atau timbul loyalitas dalam bekerja di tempat tersebut). Secara sederhana dapat disimpulkan bahwa pemberian kompensasi hendaknya memberikan kepuasan kepada karyawan, sehingga dapat diperoleh karyawan yang handal dan berkualitas.

Bentuk dari kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu kompensasi finansial dan non finansial (Sunyoto, 2015). Kompensasi finansial adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan dalam bentuk uang, kompensasi finansial dapat berupa gaji, upah, insentif, dan bonus. Sedangkan kompensasi non finansial adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan dalam bentuk selain uang. Hal ini dimaksudkan untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang. Kompensasi non finansial berupa imbalan yang dibayarkan secara tidak langsung seperti jaminan sosial, jaminan kesehatan, tunjangan hari tua, asuransi, liburan, dan tunjangan lain.

Menurut Mondy, R. Wayne (1993) Kompensasi finansial terdiri atas dua bagian yaitu kompensasi langsung berupa gaji, upah, dan insentif sedangkan kompensasi tidak langsung dapat berupa program asuransi tenaga kerja (jamsostek), pertolongan sosial, pembayaran biaya sakit (berobat), cuti, dan lain-lain. Adapun kompensasi finansial tidak langsung yang dikembangkan oleh Dharmawan (2011) yaitu *piecework, production bonus, commissions, maturity curves, merit raises, pay for knowledge, non-maturity incentives, executive incentives, international incentives*.

Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa hipotesis 3 diterima yang berarti keterlibatan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap niat keluar karyawan Hotel Jepara Indah. Hal ini dibuktikan dari nilai koefisien regresi ( $b_3$ ) sebesar -0,250 dengan nilai Signifikan (Sig. = 0,038). Dari hasil uji t tersebut kompensasi finansial berpengaruh negatif terhadap niat keluar karyawan, artinya semakin tinggi kompensasi finansial maka niat keluar karyawan dalam suatu organisasi akan semakin rendah.

Hal ini dibuktikan dari persepsi responden dengan nilai rata-rata (*mean*) jawaban responden paling tinggi sebesar 3,77 artinya kepuasan dan ketidakpuasan atas kompensasi yang diterima adalah fungsi dari ketidakcocokan antara apa yang dirasakan dan diterima seseorang dengan berapa banyak yang diterima seseorang. Kepuasan akan kompensasi dapat memprediksi tingkat absensi dan *turnover intention* karyawan (Flinkman & Leino, 2007).

Hasil penelitian ini, sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Tantowi (2016) dan Sulistiyo & haryani (2017) bahwa kompensasi finansial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. hal tersebut sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Marita & Tiwi (2018) dan Dharmawan (2017) bahwa kompensasi finansial memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*, hal ini menjelaskan bahwa dengan meningkatkan kebijakan pemberian dan sistem kompensasi finansial yang diberikan kepada karyawan

akan secara langsung dapat menurunkan *turnover intention*.

Berbeda dengan hasil penelitian yang sudah dilakukan, penelitian Amellia, Djohar (2017) dan Pasrizal (2016) menyatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara kompensasi finansial terhadap *turnover intention* yang artinya bahwa kompensasi finansial tidak berkontribusi dalam niat seseorang untuk meninggalkan pekerjaannya.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan hasil dari analisis regresi linier berganda menggunakan program pengolahan data SPSS *for windows* dapat disimpulkan kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap niat keluar karyawan Hotel Jepara Indah. Artinya, jika kepemimpinan pada Hotel Jepara Indah baik maka niat keluar karyawan juga akan rendah. Selanjutnya, keterlibatan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap niat keluar karyawan Hotel Jepara Indah, yang berarti jika keterlibatan kerja seorang karyawan pada Hotel Jepara Indah tinggi maka niat keluar karyawan juga akan menurun. Kompensasi finansial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap niat keluar karyawan Hotel Jepara Indah. Di mana jika kompensasi finansial yang diterima karyawan Hotel Jepara Indah baik maka niat keluar karyawan akan menurun.

Secara simultan atau bersama-sama niat keluar karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan, keterlibatan kerja, dan kompensasi finansial sebut membuktikan bahwa variabel kepemimpinan, keterlibatan kerja, dan kompensasi finansial dapat mempengaruhi niat keluar karyawan sebesar 33%, sedangkan sisanya sebesar 67% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

### Saran

Berdasarkan beberapa kesimpulan, maka dapat menunjukkan bahwa hasil penelitian ini memberikan implikasi praktis

pada Hotel Jepara Indah secara khusus dan perusahaan atau pihak-pihak lain secara umum, yakni untuk meminimalisir tingkat *turnover* yang ada pada perusahaan maka perlu mengetahui apa saja faktor yang membuat karyawan berkeinginan untuk meninggalkan perusahaan. Dari hasil penelitian yang penulis peroleh variabel yang paling berpengaruh yaitu kepemimpinan. Sehingga pimpinan harus mengetahui apa yang dibutuhkan dan bagaimana cara menyampaikan perintah yang baik karena pemimpin yang tidak efektif memiliki visi yang lemah, penilaian tidak akurat, kemampuan komunikasi yang tidak efektif dan mengarah kepada keinginan karyawan untuk melepaskan diri (Abbasi & Hollman, 2010). Hubungan tidak baik karyawan dengan pemimpinnya akan menyebabkan karyawan mempunyai keinginan untuk pergi. Sebuah penelitian tentang hubungan kepemimpinan seorang manajer terhadap *turnover intention* karyawan menunjukkan bahwa ketidakmampuan seorang bawahan untuk bekerja sama dengan atasannya secara baik menjadi alasan utama seorang karyawan pergi (Agrusa & Lerna, 2007).

Terkait dengan kepemimpinan, keterlibatan kerja dan kompensasi yang menjadi variabel dalam mengukur sejauh mana hal tersebut berpengaruh terhadap niat keluar karyawan, tentunya hal ini juga menjadi keterbatasan dalam penelitian ini, serta metode yang masih hanya mengandalkan SPSS dalam menghitung hasil penelitian. Sehingga harapannya penelitian ini mampu dikembangkan lagi untuk mengetahui beragam variabel yang mempengaruhi niat keluar karyawan dalam bekerja.

Saran ke peneliti selanjutnya, berdasarkan hasil yang diperoleh dari nilai koefisien determinasi yang rendah sebesar 33%, maka untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah variabel-variabel lain yang dapat digunakan untuk meminimalisir niat keluar karyawan seperti lingkungan kerja, konflik kerja, kepuasan kerja, stres kerja, ketidakamanan kerja, kinerja karyawan, kepemimpinan

transformasional, karakteristik pekerjaan, dan lain sebagainya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abbasi, Hollman, & Hayes. (2010). Badbosses And How Not To Be One. *Information Management Journal*, 42(1), 52–56.
- Agrusa, J., & Lerna. (2007). An Examination Of Mississippi Gulfcoastcasino Management Styles Withimplication For Employee Turnover. *UNLV Gaming Research & Reviewjournal*, 11(1), 13–26.
- Akinbobola. (2011). *Conflict In Human Capital Relationships: The Impact Of Job Satisfaction On Job Involvement In A Workplace. International Journal Of Social Science And Humanity*. 1(2).
- Amellia, Dahnil Djohar, E. F. H. (2017). *Pengaruh Kompensasi Finansial, Kepuasan Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Turnover Intention*.
- Amstrong. (2006). *The Art Of HRD: Strategic Human Resource Management A Guide To Action Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Panduan Praktis Untuk Bertindak* (A. Cahayani, Ed.). PT. Gramedia.
- Anoraga, P. (2003). *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta: Rineke Cipta.
- Arep, I. Dan H. T. (2003). *Manajemen Motivasi*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Blau, & Boal. (2005). Conceptualizing How Job Involvement And Organizational Commitment Affect Turnover And Absenteeism. *Academy Of Management Review*, 12(2).
- Bluedorn, C. (2001). The Impact Of Various Factors On The Personality, Job Satisfaction, And Turnover Intention Of Profesional Acoountants. *Managerial Auditing Journal*, 16(4), 234–245.
- Bula, H. O. (2012). Labor Turnover In The Sugar Industry In Kenya. *European Journal Of Business And Management*, 4(9), 111–120.

- Bungin, B. (2013). *Metode Penelitian Sosial & Ekonomi Format-Format Kuantitatif Dan Kualitatif Untuk Studi Sosiologi, Kebijakan Publik, Komunikasi, Manajemen, Dan Pemasaran*. Sidoharjo: Kencana Prenada Media Group.
- Caesary, Andina G., Wessiani, Naning A., Dan Santosa, B. (2012). *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intention Pada Agent Outbond*.
- Chyntia. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada PT. Rofenty Karsa Tama Gempol Pasuruan. *E Journal Administrasi Bisnis*, 6(3).
- Cohen, A. (2003). *Multiple Commitment In The Workplace: An Integrative Approach*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Dharmawan, W. Dwiputra. (2017). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Turnover Intention Karyawan Tetap BJ Perdana Hotel And Resorts Pasuruan.
- Dharmawan, Y. (2011). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Disiplin Dan Kinerja Karyawan Hotel Nikki Denpasar. *Universitas Udayana Denpasar. Bali*.
- Dubrin, A. J. (2005). *Leadership* (2nd Ed.). Jakarta: Prenada Media.
- Faslah, Roni. (2010). Hubungan Antara Keterlibatan Kerja Dengan Turnover Intention Pada Karyawan PT. Garda Trimitra Utama Jakarta. *Jurnal Econosains*, VIII, 2.
- Flinkman, M., & Leino. (2007). Nurses' Intention To Leave The Profession: An Integrative Review *Journal Of Advanced Nursing*, 66(7), 1422–1434.
- Ghozali. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23* (Delapan). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Griffeth, R., & Hom, Peter. (2000). A Meta Analysis Of Antecedents And Correlates Of Employee Turnover: Update, Moderator Test, And Research Implications For Next Millenium. *Journal Of Management*, 26(3), 463–488.
- Hadi, S., Ningsih, N. H. I., & Maniza, L. H. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja, Keterlibatan Kerja Dan Komitmen Pada Organisasi Terhadap Turnover Intentions Di PT Sumber Purnama Sakti Mataram. *Jurnal Pendidikan Mandala*, 4(4), 51–64.
- Hairiah, L. (2017). The Influence Of Job Involvement And Job Satisfaction Toward Turnover Intention On Employees Of Pt. Global Nikel Multiguna Tangerang. *Jurnal Ilmiah Econosains*, 15(1), 24.
- Hamimah, N., Djaelani, A. K., & Slamet, A. R. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Intention To Leave Work. *Jurnal Riset Manajemen*, 55–69.
- Hamzah, Z. (2019). Analysis Factors That Affecting Turnover Intention In Panca Sumber Diesel Group Pekanbaru. *Journal Of Economic, Business And Accounting*, 2, 228–235.
- Hariandja, M. T. . (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Harnoto. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Prehallindo.
- Hasan, Ali. (2013). *Marketing Dan Kasus-Kasus Pilihan*. Yogyakarta: CAPS.
- Hasibuan, M. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Iskandar. (2010). *Metodologi Penelitian Pendidikan Dan Sosial (Kuantitatif Dan Kualitatif)*. Jakarta: Gaung Persada Press.
- Iskandar, S., & Marhanah, S. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Turn Over Intention Karyawan Departemen Front Office Di Hotel Ibis Bandung Trans Studio. *Jurnal Manajemen Resort Dan Leisure*, 12(2), 45–56.

- Jandu, M. (2015). *Analisis Pengaruh Keterlibatan Kerja Motivasi Kompensasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Turnover Intention*. 22.
- Jewell & Siegall. (2008). *Psikologi Industri/Organisasi Modern* (2nd Ed.; Pudjaatmaka, Ed.). Jakarta: Arcan.
- Kadarisman, M. (2012). *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kartono, K. (2011). *Pemimpin Dan Kepemimpinan pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Rajawali grafindo Persada.
- Kerlinger, F. N. (2006). *Asas – Asas Penelitian Behavioral* (3rd Ed.). Yogyakarta: Ugm press.
- Koentjaraningrat. (2008). *Metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta: Gramedia Pustaka Tama.
- Lodahl, T. M., & Kejner, M. (1965). The Definition Ad Measurement Of Job Involvement. *Journal Of Applied Psychology*, 4(1).
- Luh, N., Sri, M., & Sudibia, G. A. (2015). Analisis Pengaruh Job Insecurity, Dan Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention : ( Studi Pada Karyawan Kontrak Di Bali Dynasty Resort ). *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(4), 1047–1066.
- Marita, & Tiwi, L. (2018). *Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan PT. Tunas Hijau*.
- Martoyo, S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (5th Ed.). Yogyakarta: PT. BPFE.
- Maryati, S. (2017). *Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Kepemimpinan Terhadap Turnover Intention Karyawan Penginapan Dermaga Keluarga Kasihan Bantul Yogyakarta*.
- Mobley, Horner, & H. (1978). The Relationship Between Human Resource Practices And Employee Retention In Public Organisations: An Exploratory Study Conducted In The United Arab Emirates. *International Journal Of Business And Social Science*.
- Mobley, W. H. (2011). *Pergantian Karyawan: Sebab Akibat Dan Pengendaliannya* (Nurul Iman, Ed.). Jakarta: PPM Dan Bisnis2030.
- Mondy, R. Wayne, R. M. N. And S. R. P. (1993). *Human Resource Management*. Massachusetts: Allyn And Bacon.
- Muhammad, R. (2018). *Faktor Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Turnover Intention*.
- Munandar, A., Sunaryo, H., & Khoirul, M. (2018). Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan (Pt. Seger Agro Nusantara Cabang Dompus). *Jurnal Ilmiah Riset Management*, 35–45.
- Paripurna, I. G. D., & Supartha, I. W. G. (2017). Turnover Intention Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Agung Automall Kuta. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6, 34.
- Pasrizal, H. (2016). *Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Dengan Keinginan Keluar*.
- Patrick, A. (2018). pengaruh job involvement dan job characteristic terhadap turnover intention pada pt mustika lestari indonesia. *aGORA*, 6(2), 5.
- Pongtuluran, Y., & Achmad, G. N. (2016). Pengaruh Keterlibatan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ilmu Manajemen Mulawarman*, 1(1).
- Puspasari, O., & Rini, Nugraheni. (2016). *Analisis Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasional, Dan Kepemimpinan Terhadap Turnover Intention, Perusahaan X*.
- Rasmi, A., Albattat, S., Puad, A., & Som, M. (2013). Employee Dissatisfaction And Turnover Crises In The Malaysian Hospitality Industry. *International Journal Of Business And Management*, 8(5), 62–71. <https://doi.org/10.5539/ijbm.V8n5p62>
- Rif'an Irham. (2017). *Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan*.



- Rivai, V. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Judge, S. P. (2008). *Perilaku Organisasi* (12th Ed.). Jakarta: Salemba.
- Robbins, & Coulter, M. (2007). *Manajemen* (8th Ed.). Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. (2003). *Perilaku Organisasi* (9th Ed.). Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Rodly. (2012). *Turnover Karyawan Kajian Literatur Buku Online*.
- Saleh, S. D., & Hosek, J. (2006). Job Involvement: Concepts And Measurements. *Academy Of Management Journal*, 19, 213–224.
- Saputra, N., Retnowati, N., & Noviandari, I. (2018). Pengaruh Kompensasi Finansial , Kompensasi Non Finansial Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Pt . Trias Sentosa , Tbk Krian. *Jurnal Manajemen Branchmarck*, 4(3), 385–394.
- Sarwono, J. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sastrohadiwiryo. (2005). *Manajemen Tenaga Kerja Pendekatan Administratif Dan Operasional* (3rd Ed.). PT. Bumi Aksara.
- Schultz & Schultz. (1998). *Psychology And Work Today: An Introduction To Industrial And Organizational Psychology* (7th Ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Sekaran, U. (2006). *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis* (4th Ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Shobirin, M., Minarsih, M., & Fathoni, A. (2016). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan Pindah Kerja Karyawan Pt. Pt. Bank Btpn Mitra Usaha Rakyat Area Semarang. *Journal Of Management*, 02(02).
- Simamora, Bilson. (2004). *Panduan Riset Perilaku Konsumen*. Jakarta: Gramedia Pustaka Tama.
- Simanjuntak, N., & Rahardja, E. (2013). Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan. *Diponegoro Journal Of Management*, 2, 1–10.
- Subdirektorat Statistik Pariwisata. (2018). *Statistik Hotel Dan Akomodasi Lainnya Di Indonesia 2018*. Badan Pusat Statistik.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sulistiyono, B., & Haryani. (2017). *Pengaruh Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Turnover Intention PT. Berlian Khatulistiwa Line Jakarta*. 24(46).
- Suliyanto. (2009). *Metode Riset Bisnis* (2nd Ed.). Yogyakarta.
- Sundari. (2016). *Pengaruh Kompensasi Dan Keterlibaran Kerja Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Barumon Palma Nauli Cab. Labuhan Batu Selatan*.
- Sunyoto, D. (2015). *Penelitian Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Buku Seru.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (3rd Ed.). Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tantowi, A. (2016). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Turnover Intention Pada Di Pt . Maritim Barito Perkasa Banjarmasin. *Tantowi, August Said, Laila Refiana Rahmawati, Rini*, 4(1), 11–22.
- Tet Mayer. (1993). *Turnover Karyawan Kajian Literatur Buku Online*.
- Tomi Kurnia Abadi ., Kamela, Ice ., S. D. . (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Kepemimpinan Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Pt.Pancaran Sinar Mandiri Padang. *Manajemen Universitas Bung Hatta* (2016), (123), 1–13.

Wahjosumidjo. (1991). *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta: Balai Pustaka.

Waspodo, Agus Aws, Nurul Chotimah Handayani, Widya Paramita. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan PT. Unitex Bogor. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 4 (1), 97–115.

William, M. (2011). *Pergantian Karyawan: Sebab-Akibat Dan Pengendaliannya*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.

Zahara Tussoleha Rony. (2016). *Siapa Harus Pergi Siapa Harus Tinggal: Strategi Mencegah Turnover Intention Gen-Y* (1st Ed.). Jakarta: Pusat Studi Manajemen Sumber Daya Manusia.