



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN TINGKAT  
PENDIDIKAN TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN  
RUMAH MAKAN DI SEKITAR UNIVERSITAS JEMBER**

THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE, COMPENSATION, AND  
EDUCATION LEVELS ON *TURNOVER INTENTION*  
EMPLOYEE OF RESTAURANT NEAR  
JEMBER UNIVERSITY

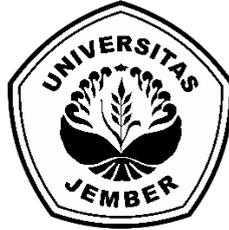
**SKRIPSI**

Oleh:

**MUHAMMAD ANUGRAH MAULUDI**  
**NIM 150810201116**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2019**



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN TINGKAT  
PENDIDIKAN TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN  
RUMAH MAKAN DI SEKITAR UNIVERSITAS JEMBER**

**THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE, COMPENSATION, AND  
EDUCATION LEVELS ON *TURNOVER INTENTION*  
EMPLOYEE OF RESTAURANT NEAR  
JEMBER UNIVERSITY**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Oleh:

**MUHAMMAD ANUGRAH MAULUDI**  
**NIM 150810201116**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2019**

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI**  
**UNIVERSITAS JEMBER - FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Muhammad Anugrah Mauludi

NIM : 150810201116

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN  
TINGKAT PENDIDIKAN TERHADAP *TURNOVER*  
*INTENTION* KARYAWAN RUMAH MAKAN DI SEKITAR  
UNIVERSITAS JEMBER

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 3 Juli 2019

Yang menyatakan,

Muhammad Anugrah Mauludi  
NIM 150810201116

**PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI,  
DAN TINGKAT PENDIDIKAN TERHADAP  
*TURNOVER INTENTION* KARYAWAN RUMAH  
MAKAN DI SEKITAR UNIVERSITAS JEMBER  
Nama Mahasiswa : Muhammad Anugrah Mauludi  
NIM : 150810201116  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Disetujui Tanggal : 6 Juli 2019

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Dr. Diana Sulianti K. Tobing, S.E., M.Si.  
NIP. 197412122000122001

Dewi Prihatini, S.E., M.M., Ph.D.  
NIP. 196903291993032001

Mengetahui,  
Koordinator Program Studi S-1 Manajemen

Hadi Paramu, S.E., MBA, Ph.D.  
NIP. 196901201993031002

**JUDUL SKRIPSI**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN TINGKAT  
PENDIDIKAN TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN  
RUMAH MAKAN DI SEKITAR UNIVERSITAS JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

**Nama Mahasiswa : Muhammad Anugrah Mauludi**

**NIM : 150810201116**

**Jurusan : Manajemen**

**Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal :

**18 Juli 2019**

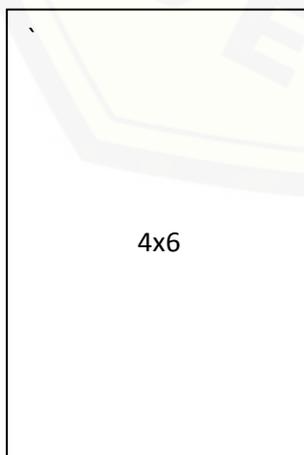
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

**SUSUNAN TIM PENGUJI**

**Ketua : Dr. Sri Wahyu Lelly H.S., S.E., M.Si. : (.....)  
NIP. 197405022000032001**

**Sekretaris : Drs. Mochamad Syaharudin, M.M. : (.....)  
NIP. 195509191985031003**

**Anggota : Dr. Intan Nurul Awwaliyah, S.E., M.Sc : (.....)  
NIP. 197605082002122003**



Mengetahui/Menyetujui  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jember

**Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak., CA  
NIP. 19710727 199512 1 001**

## PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, saya ucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang serta sholawat kepada Nabi Muhammad SAW. Skripsi ini saya persembahkan sebagai bentuk tanggung jawab, bakti, dan ungkapan terimakasih yang tidak terkira kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada hamba-Nya untuk kemudahan penyusunan skripsi ini.
2. Orang tua saya Bapak Hari Pribadi dan Ibu Sungatmini yang tercinta yang selalu mendoakan, memotivasi, dan memberikan kasih sayang serta pengorbanan sampai saat ini.
3. Kakak saya Heni Ika Priyanti dan Fuad Yahya serta Budhe saya Sri Hariatmini yang telah membantu, membimbing, dan mendukung semua langkah yang saya pilih.
4. Keluarga besar Koesnan dan keluarga besar Abdul Bachir.
5. Guru-guru yang telah mengajar dan mendidiku di TK, SMP, SMA, Kuliah, dan tempat mengaji.
6. Keluarga besar KSPM Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
7. Almamater Universitas Jember yang aku banggakan.

**MOTTO**

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan”

**(QS. Asy Syarh: 5)**

“Kita tidak tahu bagaimana hari esok, yang bisa kita lakukan ialah berbuat sebaik-baiknya dan berbahagia pada hari ini”

**(Samuel Taylor Coleridge)**

“Teruslah bergerak maju”

**(Meet The Robinson)**

“Hidup ini keras, jadi biasakanlah dirimu”

**(Patrick Star)**

“Menjadi orang baik itu seperti seorang kiper. Tidak peduli seberapa banyak penyelamatan yang anda lakukan. Sebagian orang hanya mengingat ketika anda melakukan kesalahan.”

**(Iker Casillas)**

## RINGKASAN

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Tingkat Pendidikan terhadap *Turnover intention* Karyawan Rumah Makan di Sekitar Universitas Jember;** Muhammad Anugrah Mauludi; 150810201116; 2019; 88 Halaman; Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Pada era modern ini banyak muncul fenomena yang terjadi dalam organisasi berkaitan Sumber Daya Manusia (SDM). Sebuah organisasi dapat dikatakan berhasil dilihat dari pengelolaan sumber daya manusia yang terdapat di dalamnya. Setiap organisasi harus memperhatikan sumber daya manusia karena akan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangkai mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2015:2). Tercapai tujuan organisasi dipengaruhi oleh tingkat *turnover intention* karyawan. *Turnover intention* adalah kadar keinginan seseorang untuk keluar dari pekerjaannya. Tingkat *turnover intention* karyawan bisa diminimalisir dengan cara peningkatan gaya kepemimpinan dan kompensasi dan juga penyesuaian antara pekerjaan dan tingkat pendidikan. Dengan adanya hal-hal tersebut akan menurunkan tingkat *turnover intention* demi tercapainya tujuan organisasi. *Turnover intention* karyawan rumah makan di sekitar Universitas Jember cukup tinggi, terlihat dari seringnya rumah makan melakukan pergantian karyawan dalam setahun.

Objek dalam penelitian ini adalah rumah makan di sekitar Universitas Jember yang mana dalam penelitian ini berjumlah dua puluh lima rumah makan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *turnover intention* karyawan, untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan, dan untuk mengetahui pengaruh tingkat pendidikan terhadap *turnover intention* karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan bisa bermanfaat bagi peneliti, rumah makan di sekitar Universitas Jember

Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebar kuesioner, wawancara, dan studi pustaka pada karyawan rumah makan di sekitar Universitas Jember sebanyak delapan puluh responden yang berasal dari dua puluh lima rumah makan yang berbeda yang tersebar di sekitar Universitas Jember. Metode analisis data menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda dengan variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, kompensasi, dan tingkat pendidikan, serta variabel terikat yaitu *turnover intention*. Data primer diperoleh peneliti dari objek penelitian secara langsung melalui kuesioner dan wawancara, serta data sekunder diperoleh peneliti dari objek penelitian secara tidak langsung melalui media perantara dari jurnal dan artikel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan rumah makan di sekitar Universitas Jember dengan nilai koefisien sebesar -0,061 dan nilai signifikansi sebesar 0,605. Hal ini berarti bahwa meskipun gaya kepemimpinan

ditingkatkan, namun tidak serta merta menurunkan *turnover intention* karyawan. Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan rumah makan di sekitar Universitas Jember dengan nilai koefisien sebesar -0,199 dan taraf signifikansi sebesar 0,042. Hal ini berarti apabila kompensasi ditingkatkan maka *turnover intention* karyawan akan menurun, begitu pula sebaliknya. Tingkat pendidikan tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan rumah makan di sekitar Universitas Jember dengan nilai koefisien sebesar -0,225 dan taraf signifikansi sebesar 0,129. Hal ini berarti bahwa meskipun tingkat pendidikan meningkat namun tidak serta merta menurunkan *turnover intention* karyawan. Dari 3 hasil penelitian ini diketahui bahwa hanya kompensasi yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan rumah makan di sekitar Universitas Jember. Oleh karena itu, rumah makan disarankan untuk meningkatkan kompensasinya terhadap karyawan sebagai upaya untuk menurunkan tingkat *turnover intention*.



## SUMMARY

**The Effect of Leadership Style, Compensation, and Education Level on Turnover intention of Restaurant Staff Near Jember University ; Muhammad Anugrah Mauludi; 150810201116; 2019; 88 pages; Department of Management, Faculty of Economic and Business, Jember University**

*In this modern era there are many phenomena that occur in organizations related to Human Resources (HR). An organization can be said to be successfully seen from the management of human resources contained in it. Every organization must pay attention to human resources because it will affect the achievement of organizational goals. Human resource management is a planning, organizing, coordinating, implementing, and overseeing the procurement, development, remuneration, integration, maintenance, and separation of workers in order to achieve organizational goals (Mangkunegara, 2015: 2). Achieved organizational goals are influenced by the employee turnover intention level. Turnover intention is the level of one's desire to get out of work. Employee intention turnover rates can be minimized by increasing leadership style and compensation and also adjustments between work and education level. With these things will reduce the turnover rate for the achievement of organizational goals. Turnover intention of employees of restaurants near the Jember University is quite high, as seen from the frequent use of restaurants to change employees in a year.*

*The object in this study is a restaurant near the Jember University which in this study amounted to twenty-five restaurants. This study aims to determine the effect of leadership style on employee turnover intention, to determine the effect of compensation on employee turnover intention, and to determine the effect of education level on employee turnover intention. The results of this study are expected to be useful for researchers, restaurants near the Jember University*

*This research is categorized as explanatory research using a quantitative approach. Methods of data collection were carried out by distributing questionnaires, interviews, and literature studies to eighty respondents from restaurants in the restaurants near the Jember University from twenty-five different restaurants scattered near the Jember University. Data analysis method uses Multiple Linear Regression Analysis with independent variables, namely leadership style, compensation, and education level, and the dependent variable is turnover intention. Primary data obtained by researchers from the object of research directly through questionnaires and interviews, and secondary data obtained by researchers from research objects indirectly through the medium of intermediaries from journals and articles.*

*The results showed that the leadership style variable did not affect the turnover intention of restaurant employees near Universitas Jember with a coefficient of -0.061 and a significance value of 0.605. This means that even though leadership style is improved, it does not necessarily reduce employee turnover intention. Compensation has a negative and significant effect on the turnover intention of restaurant employees near Universitas Jember with a coefficient of -0,199 and a significance level of 0,042. This means that if compensation is increased then employee turnover intention will decrease, and vice versa. The level of education does not affect the turnover intention of restaurant employees near Universitas Jember with a coefficient of -0.225 and a significance level of 0.129. This means that even though the level of education increases, it does not necessarily reduce employee turnover intention. From the 3 results of this study it is known that only compensation affects the turnover of the intention of restaurant employees near the Jember University. Therefore, restaurants are advised to increase compensation for employees as an effort to reduce the level of turnover intention.*

## PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dan penulisan skripsi dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Tingkat Pendidikan terhadap *Turnover intention* Karyawan Rumah Makan di Sekitar Universitas Jember”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi syarat pendidikan sebagai tugas akhir guna memperoleh gelar sarjana Ekonomi Program Strata 1 (S1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa karya tulis ini tidak mungkin terselesaikan tanpa bantuan, dukungan dan petunjuk dari berbagai pihak. Oleh karena itu tidak ada kata yang layak untuk menghargai selain ucapan terima kasih sebesar-besarnya untuk semua pihak yang terkait dalam penulisan skripsi ini. Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Drs. Moh. Hasan, M.Sc., Ph.D., selaku Rektor Universitas Jember
2. Dr. Muhammad Miqdad, SE, MM, Ak, CA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
3. Dr. Novi Puspitasari, S.E, M.M., selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jember.
4. Hadi Paramu, MBA, Ph.D. selaku ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
5. Dr. Diana Sulianti K. Tobing, S.E.,M.Si. selaku dosen Pembimbing I dan Dewi Prihatini, S.E., M.M., Ph,D selaku dosen Pembimbing II, yang telah memberikan bimbingan, saran, pikiran, waktu dan kesabaran yang penuh dalam mengarahkan penulisan skripsi ini sehingga dapat terselesaikan dengan baik.
6. Tim penguji Dr. Sri Wahyu Lely Hana Setyanti, S.E., M.Si, Drs. Mochamad Syaharudin, M.M., dan Dr. Intan Nurul Awwaliyah, S.E., M.Si. yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran guna menguji sehingga menyempurnakan skripsi ini.
7. Seluruh dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang turut membantu dalam proses perkuliahan dan penyelesaian tugas akhir

8. Kedua orang tuaku tercinta Bapak Hari Pribadi dan Ibu Sungatmini yang sudah membesarkan dan memberikan rezeki halal serta doa-doa terbaik untukku.
9. Keluarga besar Koesnan dan keluarga besar Abdul Bachir.
10. Keluarga Expired yaitu Aisyah Nadhira, Anang Wahyu, Amru Machyoga, Bagas Putra, Elvira Dwi, Haritsulamnu Osly, Istifarin Febri, Melati Putri, Miftah Privian, Rasikh Hardilegawa, Regina Maya, dan Wildatul Hasanah terimakasih atas dukungannya selama ini dan kesediaannya berteman dengan saya.
11. Keluarga besar KSPM Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember atas pengalaman dan kekeluargaannya.
12. Seluruh mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen angkatan tahun 2015.
13. Teman-teman dari SD hingga kuliah yang selalu memberikan waktu untuk menikmati bermain dan belajar bersama kalian.
14. Teman-teman Infection dan G-STAR.
15. Teman-teman KKN 28 Mojogemi.
16. Keluarga Filing Ngopi.
17. Serta partner spesialku Rizki Roudhatul Lisa yang selalu membantu, memotivasi, dan selalu ada.

Semoga Tuhan membalas semua budi baik yang diberikan kepada penulis selama ini, penulis juga menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini memberikan manfaat bagi semua pihak.

Jember, 3 Juli 2019  
Penulis,

Muhammad Anugrah Mauludi  
NIM 150810201116

**DAFTAR ISI**

	Halaman
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	i
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	v
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>MOTTO</b> .....	vii
<b>RINGKASAN</b> .....	viii
<b>SUMARY</b> .....	x
<b>PRAKATA</b> .....	xii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xiv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xvii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xviii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xix
<b>BAB 1. PENDEHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	10
<b>2.1 Landasan Teori</b> .....	10
2.1.1 Gaya Kepemimpinan .....	10
2.1.2 Kompensasi.....	13
2.1.3 Tingkat Pendidikan .....	17
2.1.4 <i>Turnover intention</i> .....	19
<b>2.2 Penelitian Terdahulu</b> .....	22
<b>2.3 Kerangka Konseptual</b> .....	26
<b>2.4 Hipotesis Penelitian</b> .....	27

2.4.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap <i>Turnover intention</i> .....	27
2.4.2 Pengaruh Kompensasi terhadap <i>Turnover intention</i> .....	27
2.4.3 Pengaruh Tingkat Pendidikan terhadap <i>Turnover intention</i> .....	28
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN</b> .....	29
<b>3.1 Rancangan Penelitian</b> .....	29
<b>3.2 Populasi dan Sampel</b> .....	29
3.2.1 Populasi .....	29
3.2.2 Sampel.....	30
<b>3.3 Jenis Dan Sumber Data</b> .....	31
<b>3.4 Metode Pengumpulan Data</b> .....	31
<b>3.5 Identifikasi Variabel</b> .....	32
<b>3.6 Definisi Operasional Variabel</b> .....	32
3.6.1 Variabel Bebas atau <i>Independent Variable</i> (X) .....	32
3.6.2 Variabel Terikat atau <i>Dependent Variable</i> (Y).....	34
<b>3.7 Skala Pengukuran Variabel</b> .....	34
<b>3.8 Uji Instrumen</b> .....	35
3.8.1 Uji Validitas .....	35
3.8.2 Uji Reliabilitas .....	36
3.8.3 Uji Normalitas Data .....	36
<b>3.9 Metode Analisis Data</b> .....	36
3.9.1 Analisis Regresi Linear Berganda .....	36
<b>3.10 Metode Asumsi Klasik</b> .....	37
3.10.1 Uji Multikolinieiritas .....	38
3.10.2 Uji Heterokedastisitas .....	38
<b>3.11 Uji Hipotesis (Uji-t)</b> .....	38
<b>3.12 Kerangka Pemecahan Masalah</b> .....	40
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	42
<b>4.1 Hasil Penelitian</b> .....	42
4.1.1 Gambaran Umum Rumah Makan di Sekitar Universitas Jember	42
<b>4.2 Deskripsi Statistik Data atau Variabel Penelitian</b> .....	47
4.2.1 Karakteristik Responden .....	47

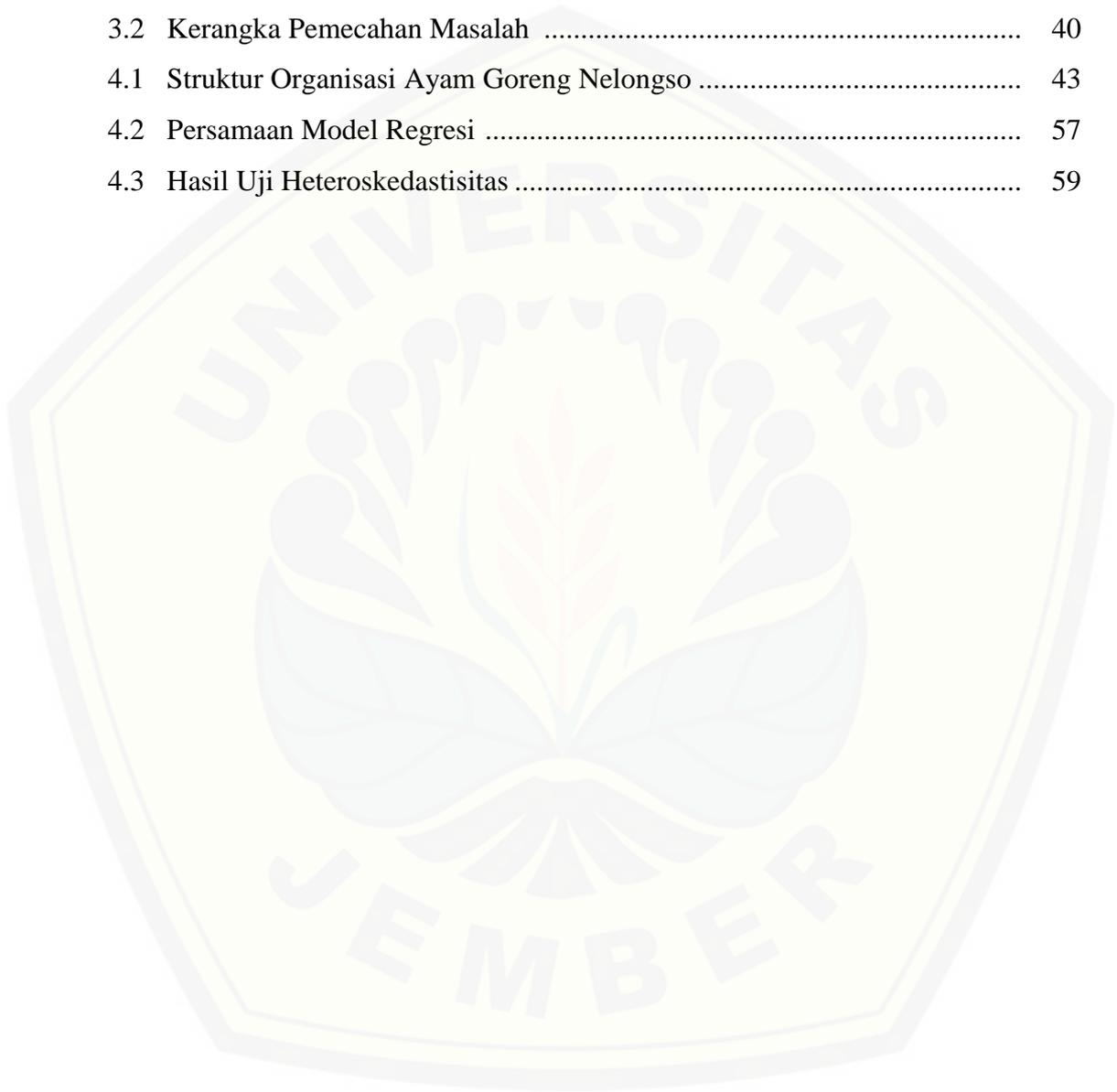
4.2.2 Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan .....	49
4.2.3 Deskripsi Variabel Kompensasi .....	50
4.2.4 Deskripsi Variabel Tingkat Pendidikan .....	51
4.2.5 Deskripsi Variabel <i>Turnover intention</i> .....	52
<b>4.3 Hasil Analisis Data</b> .....	<b>53</b>
4.3.1 Uji Validitas .....	53
4.3.2 Uji Reliabilitas .....	54
4.3.3 Uji Normalitas Data .....	55
4.3.4 Analisis Regresi Linear Berganda .....	56
4.3.5 Uji Asumsi Klasik .....	57
4.3.6 Uji Hipotesis (Uji-t) .....	59
4.3.7 Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	60
<b>4.4 Pembahasan</b> .....	<b>61</b>
4.4.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap <i>Turnover intention</i> ....	61
4.4.2 Pengaruh Kompensasi terhadap <i>Turnover intention</i> .....	63
4.4.3 Pengaruh Tingkat Pendidikan terhadap <i>Turnover intention</i> .....	64
<b>4.4 Keterbatasan Penelitian</b> .....	<b>65</b>
<b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	<b>67</b>
5.1 Kesimpulan .....	67
5.2 Saran .....	67
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>69</b>
<b>LAMPIRAN</b> .....	<b>72</b>

DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1 Penelitian Terdahulu .....	24
3.1 Sampel Penelitian .....	30
4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	48
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	49
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama bekerja .....	49
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	50
4.5 Distribusi Frekuensi Jawaban Variabel Gaya Kepemimpinan .....	50
4.6 Distribusi Frekuensi Jawaban Variabel Kompensasi .....	51
4.7 Distribusi Frekuensi Jawaban Variabel Tingkat Pendidikan .....	52
4.8 Distribusi Frekuensi Jawaban Variabel <i>Turnover intention</i> .....	53
4.9 Hasil Uji Validitas .....	54
4.10 Hasil Uji Reliabilitas .....	55
4.11 Hasil Uji Normalitas .....	56
4.12 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda .....	57
4.13 Hasil Uji Multikolinieritas .....	59
4.14 Hasil Uji t .....	61
4.14 Hasil Uji R <sup>2</sup> .....	62

**DAFTAR GAMBAR**

2.1 Kerangka Konseptual .....	27
3.1 Model Persamaan Regresi Linear Berganda .....	37
3.2 Kerangka Pemecahan Masalah .....	40
4.1 Struktur Organisasi Ayam Goreng Nelongso .....	43
4.2 Persamaan Model Regresi .....	57
4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	59



**DAFTAR LAMPIRAN**

	<b>Halaman</b>
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	72
Lampiran 2. Rekapitulasi Jawaban Responden.....	76
Lampiran 3. Hasil Uji Validitas .....	80
Lampiran 4. Hasil Uji Reliabilitas .....	83
Lampiran 5. Hasil Uji Normalitas Data .....	84
Lampiran 6. Analisis Regresi Linear Berganda .....	85
Lampiran 7. Hasil Uji Asumsi Klasik.....	87
Lampiran 8. Hasil Uji Hipotesis .....	88
Lampiran 9. r Tabel.....	89
Lampiran 10. t Tabel.....	90

## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara 2015:2). Kemajuan organisasi ditentukan oleh seluruh tenaga kerja yang ada di organisasi itu. Jika manajemen sumber daya manusia di dalam organisasi baik, maka bisa dikatakan organisasi akan menjadi baik. Jika perusahaan baik, maka akan berdampak pada kinerja dan karyawan yang semakin betah kerja. Apabila kondisi perusahaan kurang baik ditambah dengan hubungan antara karyawan kurang baik juga, maka akan membuat karyawan menjadi tidak betah. Ketidakbetahan ini bisa mendorong meningkatnya keinginan karyawan untuk pindah kerja atau *turnover intention*.

Masalah *turnover* seringkali dihadapi oleh manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi. *Turnover* karyawan yang tinggi akan memunculkan dampak bagi organisasi seperti keharusan untuk mengeluarkan biaya untuk melakukan proses rekrutmen, lembur, orientasi, dan pengawasan (Suryani dalam Zakaria dan Astuty, 2017:83). Selain itu, menurut Duwinaeni (2018:27) keinginan berpindah atau *turnover intention* karyawan akan menyebabkan dampak negatif bagi organisasi karena dengan seringnya terjadi pergantian karyawan akan menyebabkan pengaruh dalam kinerja organisasi. Hal ini karena diperlukan waktu, proses, dan pengalaman untuk menjadikan seorang karyawan profesional di bidangnya. Oleh karena itu, *turnover intention* karyawan dalam suatu organisasi perlu diperhatikan. Apabila *turnover intention* karyawan baik maka kinerja organisasinya baik. Sebaliknya, jika *turnover* karyawan buruk maka kinerja organisasinya juga akan buruk. *Turnover* yang tinggi akan merugikan perusahaan, karena dengan tingginya *turnover* maka perusahaan perlu mengeluarkan biaya dan tenaga tambahan untuk mencari karyawan baru yang dapat mengisi posisi yang telah ditinggal. Setelah itu perusahaan perlu

memberikan pelatihan kerja kepada karyawan baru agar paham tentang pekerjaannya. Keadaan akan diperparah apabila yang keluar adalah karyawan berprestasi yang berkontribusi besar bagi perusahaan. Karyawan yang berprestasi merupakan aset yang perlu dijaga oleh perusahaan. Banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Beberapa faktor diantaranya yaitu gaya kepemimpinan, kompensasi, dan tingkat pendidikan.

Organisasi tanpa seorang pemimpin seperti kapal tanpa nahkoda, yang dapat menyebabkan organisasi bergerak tanpa arah yang jelas. Seorang pemimpin menetapkan visi misi, mengembangkan dan melakukan evaluasi demi tercapainya tujuan perusahaan. Pemimpin perlu memiliki sifat kepemimpinan dalam menjalankan tugasnya. Kepemimpinan yang baik akan memudahkan seorang untuk memimpin dan mengarahkan karyawan agar bekerja sesuai dengan keinginannya, kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (Zainal *et al*, 2014:2). Tiga implikasi penting yang terkandung dalam kepemimpinan adalah kepemimpinan melibatkan orang lain yaitu karyawan, kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pimpinan dan bawahan, ada kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku bawahan. Kepemimpinan yang dimiliki dipadukan dengan kondisi perusahaan menimbulkan adanya gaya kepemimpinan. Kepemimpinan dan gaya kepemimpinan adalah dua hal yang tidak dapat dipisahkan.

Gaya kepemimpinan memiliki kaitan erat dengan *turnover intention* (Iskandar *et al*, 2015:47). Gaya kepemimpinan menurut Mulyadi (2015:150) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Pengertian gaya kepemimpinan menurut Prasetyo (dalam Paaisal *et al*, 2018:197) adalah proses kepemimpinan yang diimplementasikan dalam kepemimpinan seseorang agar orang lain menuruti apa yang dia inginkan. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan yang baik demi mencapai keberhasilan, karena gaya kepemimpinan sangat

mempengaruhi keberhasilan dalam mengelola bawahannya (Sefullah *et al*, 2018:70). Setiap pemimpin harus memiliki gaya kepemimpinan dalam memimpin bawahannya. Gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah pola kepemimpinan yang ditunjukkan oleh pimpinan dalam memimpin karyawannya. Setiap orang memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Selain itu, penggunaan gaya kepemimpinan juga disesuaikan dengan kondisi perusahaan. Gaya kepemimpinan akan memberikan dampak positif dan negatif terhadap karyawan. Apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin dalam suatu organisasi tidak menemukan kecocokan dengan karyawan, maka hal ini dapat mendorong munculnya rasa ingin pindah kerja. Sebaliknya apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan ternyata menemukan kecocokan dengan karyawan, maka karyawan akan betah dan tidak ingin pindah kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Krisyanto (2014) mendapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Lebih rinci lagi daripada dua penelitian sebelumnya, penelitian yang dilakukan Asj'ari (2016) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan negatif terhadap *turnover intention* karyawan. Apabila gaya kepemimpinan seorang pemimpin semakin baik, maka keinginan karyawan untuk pindah akan semakin menurun. Tentunya gaya kepemimpinan yang diterapkan harus sesuai dengan kondisi di perusahaan. Gaya kepemimpinan perlu untuk mengerahkan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan dan membuat karyawan nyaman. Sedikit berbeda, hasil penelitian yang dilakukan Rusima (2019) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian berarti meski gaya kepemimpinan membaik, namun ternyata tidak mempengaruhi niat karyawan untuk berpindah. Karyawan keluar atas kemauannya sendiri tanpa terpengaruh gaya kepemimpinan.

Kemudian faktor yang mempengaruhi *turnover intention* adalah kompensasi. Masalah *turnover intention* bisa disebabkan karena kurangnya perhatian yang diberikan perusahaan terkait pemberian kompensasi (Widayati dan Yunia, 2016:388). Mulyadi (2016:11) menjelaskan bahwa kompensasi adalah

setiap bentuk yang diberikan kepada seluruh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan/organisasi. Kompensasi yang diberikan tidak hanya berupa pembayaran gaji dan upah saja, melainkan dapat diberikan dalam bentuk non finansial seperti fasilitas kerja dan asuransi. Salah satu tujuan kompensasi adalah untuk mempertahankan karyawan yang ada sekarang. Tujuan ini mengindikasikan bahwa kompensasi diberikan agar karyawan tetap bekerja untuk perusahaan tersebut dan tidak ingin pindah. Kompensasi harus diberikan sesuai dengan beban kerja karyawan, peraturan pemerintah, dan kemampuan perusahaan. Apabila hal ini terpenuhi maka dapat mewujudkan kondisi perusahaan yang baik. Kompensasi yang terlalu kecil akan menyebabkan karyawan merasa tidak betah dan memperbesar keinginannya untuk pindah kerja, namun apabila kompensasi yang diberikan terlalu besar dan melebihi kemampuan perusahaan, maka akan menyebabkan beban yang besar bagi perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Nugroho (2018); Tj dan Paulus (2015); dan Widayati dan Yunia (2016) tentang pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*, menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan dan negatif terhadap *turnover intention*. Maksud dari hasil penelitian ini berarti apabila kompensasi ditingkatkan, maka *turnover intention* akan menurun. Sebaliknya pula, apabila kompensasi diturunkan maka *turnover intention* akan meningkat. Kompensasi menjadi salah satu faktor penting karena salah satu tujuan karyawan bekerja adalah untuk mendapatkan bayaran atau kompensasi. Ketika balas jasa yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan beban kerja dan harapan karyawan akan menyebabkan tidak tercapainya tujuan kompensasi sehingga berdampak pada penurunan kinerja yang dapat meningkatkan niat untuk pindah kerja. Sedikit berbeda dengan tiga penelitian sebelumnya, penelitian yang dilakukan Zakaria dan Astuty (2017) mendapatkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan dan hubungannya negatif terhadap *turnover intention*. Meskipun kompensasi ditingkatkan ternyata tidak terlalu berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan.

Selain gaya kepemimpinan dan kompensasi, masih ada faktor lain yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan yaitu tingkat pendidikan. Tingkat pendidikan adalah salah satu faktor yang mempengaruhi *turnover intention* dan memiliki keterkaitan satu sama lain (Ridlo, 2012:5). Mowday *et al* (dalam Novliadi, 2007:12) berpendapat bahwa tingkat pendidikan berpengaruh pada dorongan untuk melakukan *turnover*, dikatakan bila pendidikan dengan jabatan tidak sesuai maka akan mendorong tingginya tingkat *turnover*. Dalam hal ini Maier (1971) menjelaskan hubungan antara intelegensi dengan *turnover*. Maier menjelaskan bahwa seseorang yang memiliki intelegensi rendah akan memandang tugas yang sulit sebagai tekanan, dia akan cepat gelisah akan tanggung jawabnya serta merasa tidak aman. Pendidikan menurut Instruksi Presiden No. 15 tahun 1974 adalah segala usaha untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia Indonesia jasmani dan rohaniyah, yang berlangsung seumur hidup, baik di dalam maupun di luar sekolah, dalam rangka pembangunan persatuan Indonesia dan masyarakat adil dan makmur. Pendidikan di Indonesia di kelompokkan menjadi tiga yaitu pendidikan formal, informal, dan non formal. Sastrohadwiryo dalam Duwinaeni (2018:28) mendefinisikan tingkat pendidikan sebagai sesuatu yang berkaitan untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia, jasmaniah dan rohaniyah yang berlangsung seumur hidup baik di dalam atau diluar sekolah. Pendidikan tidak terbatas hanya didalam sekolah saja namun bisa terjadi di luar sekolah sseperti di tempat kerja. Pendidikan merupakan cara untuk mengembangkan diri manusia, terutama dalam kemampuan intelektual dan kepribadian manusia (Duwinaeni, 2018). Helmawati (2014:172) menjelaskan bahwa tingkat atau jenjang pendidikan adalah tahapan pendidikan yang diterapkan berdasarkan pengembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai, dan kemampuan yang dikembangkan. Pendidikan sangat penting bagi seseorang dalam menentukan dimana dia bisa bekerja. Tingkat pendidikan di Indonesia dibagi menjadi tiga, yaitu pendidikan dasar, menengah, dan tinggi. Tingkat pendidikan seseorang berbeda-beda tergantung sejauh mana dia menyelesaikan pendidikannya. Selain itu permintaan tingkat pendidikan minimal yang diinginkan perusahaan juga berbeda-beda. Dari dua pernyataan ini dapat

dikorelasikan bahwa tingkat pendidikan dapat menentukan dimana saja seseorang bisa bekerja.

Duwinaeni (2018) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Ambiguitas Peran, Tingkat Pendidikan Dan Overload Role Terhadap Keinginan Berpindah Pada Auditor Kantor Akuntan Publik Di Jakarta dan Semarang”. Salah satu kesimpulan penelitian ini menyatakan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh signifikan dan positif terhadap *turnover intention* karyawan. Dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang, maka niat untuk berpindahnya semakin besar. Seseorang yang memiliki tingkat pendidikan tinggi akan berfikir untuk mendapatkan pekerjaan yang sesuai dengan keinginannya. Hal ini dapat mempengaruhi kinerjanya dan komitmennya dalam perusahaan, sehingga apabila karyawan merasa apa yang dia dapatkan di perusahaannya sekarang masih tidak sesuai dengan apa yang dia miliki termasuk tingkat pendidikan, maka karyawan akan berfikir untuk pindah perusahaan yang sesuai dengan apa yang dia inginkan.

Banyak sekali terdapat rumah makan di sekitar Universitas Jember. Hal ini menjadi wajar karena melihat peluang pasar yang potensial yaitu Universitas Jember yang memiliki mahasiswa ribuan, maka akan menarik para pengusaha rumah makan mendirikan gerainya di sekitar Universitas Jember. Jalan Kalimantan, Jalan Jawa, Jalan Riau, dan Mastrip adalah wilayah yang mengelilingi Universitas Jember. Di sepanjang jalan tersebut banyak ditemukan usaha rumah makan yang menawarkan berbagai menu-menu yang menarik. Keberadaan ini membantu mahasiswa dalam mencari tempat makan dan membantu penyerapan tenaga kerja. Banyak karyawan yang bekerja di rumah makan menjadi pelayan, koki, kasir dan lain sebagainya. Terkadang juga ada mahasiswa yang bekerja di rumah makan di sekitar Universitas Jember.

Dari hasil wawancara dengan karyawan di beberapa rumah makan, didapat hasil bahwa mereka cukup sering melakukan pergantian karyawan. Ayam Geprek Alula pada tahun 2019 sudah 3x ganti karyawan dimana yang terakhir hanya bekerja 1 minggu, lalu memutuskan untuk mengundurkan diri karena memilih bekerja di perusahaan di Kediri. Kemudian karyawan Mie Apong juga memilih

mengundurkan diri setelah bekerja selama 1 bulan karena alasan upah yang kurang sesuai. Ayam Goreng Kremes juga sudah berganti karyawan selama 4x di tahun 2019, dan juga Ayam Nelongso baru berganti karyawan yang ada di posisi kasir yang mana baru bekerja selama 1 bulan. Beberapa hasil dari wawancara ini mengindikasikan bahwa *turnover intention* karyawan cukup tinggi. Meskipun yang keluar hanya satu atau dua karyawan, namun keluarnya karyawan tersebut akan terasa bagi rumah makan di sekitar Universitas Jember yang memiliki karyawan sedikit yaitu antara lima sampai dua puluh karyawan. Karyawan yang mengundurkan diripun bermacam-macam posisinya, mulai dari pelayan, kasir, hingga koki atau tukang masak. Dari hasil pra penelitian, kehilangan karyawan yang paling terasa adalah saat kehilangan karyawan yang berposisi sebagai koki. Hal ini dikarenakan tidak mudah menemukan koki yang handal serta perlunya memberikan pelatihan agar koki yang baru dapat bekerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan rumah makan. Beberapa alasan yang mendasari karyawan untuk keluar dari rumah makan adalah ketidakcocokan dengan pemimpin atau pemilik rumah makan, gaji yang tidak sebanding dengan beban kerja, serta keinginan untuk mencari kerja yang sesuai dengan tamatan pendidikannya. Dengan demikian faktor-faktor yang dipilih dalam penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan, kompensasi, dan tingkat pendidikan. Gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang mendorong karyawan untuk mengundurkan diri. Karyawan merasa bahwa gaya kepemimpinan pemilik rumah makan kurang baik. Ada pimpinan atau pemilik rumah makan yang semena-mena dalam menetapkan berbagai kebijakan tanpa memperhatikan pendapat dari karyawannya, padahal karyawan yang lebih sering berinteraksi dengan pelanggan dan menerima komplain atau saran dari pelanggan. Kemudian, pimpinan yang tidak ramah kepada karyawan juga menyebabkan ketidaknyamanan kerja pada diri karyawan dan karyawan juga merasa kurang diperhatikan oleh pimpinan.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan rumah makan di sekitar Universitas Jember adalah kompensasi. Masalah kompensasi menjadi sangat vital karena fungsi kompensasi untuk mempertahankan karyawan yang ada. Namun, beberapa rumah makan di sekitar

Universitas Jember masih memberikan gaji dan upah dibawah Upah Minimum Kabupaten Jember (UMK) sebesar Rp2.170.917,80, seperti yang terjadi di Ayam Goreng Nelongso yaitu sebesar Rp 900.000 per bulan, lalu gaji di Waroeng SS di kisaran Rp 1.600.000. Hal ini tentu saja mendorong karyawan untuk mencari pekerjaan lain demi memenuhi kebutuhan hidupnya. Selain itu, kompensasi yang diberikan perusahaan tidak sebanding dengan beban kerja yang dipikul para karyawan.

Tingkat pendidikan juga menjadi faktor yang mendorong karyawan keluar dari rumah makan tersebut. Ridlo (2012:5) menyatakan bahwa tingkat pendidikan salah satu faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover* dan berkaitan satu sama lain. Karyawan yang berpendidikan SMA masih memiliki kesempatan untuk melanjutkan ke jenjang perguruan tinggi, dan beberapa karyawan memilih untuk mengundurkan diri demi melanjutkan pendidikannya. Seperti yang terjadi di banyak rumah makan dimana pendidikan minimal yang dibutuhkan adalah lulusan SMP dan SMA. Selain itu ada juga rumah makan yang memiliki karyawan yang berasal dari lulusan SMK yang bukan lulusan tata boga atau jurusan yang lain memiliki keterkaitan dengan bisnis rumah makan, seperti lulusan otomotif atau alat berat. Hal ini menandakan adanya ketidaksesuaian antara pendidikan terakhir dengan pekerjaan karyawan di rumah makan.

Penelitian ini masih belum pernah dilakukan sebelumnya, belum ada penelitian yang meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan tingkat pendidikan terhadap *turnover intention* karyawan. Selain itu penelitian dengan objek rumah makan dalam suatu daerah atau wilayah tertentu masih jarang dilakukan. Penelitian yang meneliti tentang pengaruh antara tingkat pendidikan terhadap *turnover intention* karyawan juga masih sedikit di Indonesia.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang sudah dijelaskan, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan rumah makan di sekitar Universitas Jember?

- b. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan rumah makan di sekitar Universitas Jember?
- c. Apakah tingkat pendidikan berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan rumah makan di sekitar Universitas Jember?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *turnover intention* karyawan rumah makan di sekitas Universitas Jember.
- b. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan rumah makan di sekitar Universitas Jember.
- c. Untuk mengetahui pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan rumah makan di sekitar Universitas Jember.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman bagi rumah makan di sekitar Universitas Jember dalam menentukan kebijakan terkait gaya kepemimpinan, kompensasi, dan tingkat pendidikan untuk mengurangi *turnover intention* karyawan.

- b. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu para peneliti selanjutnya demi perkembangan ilmu pengetahuan pada khususnya dan manajemen sumber daya manusia pada umumnya.

## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa dan bagaimana tugas dilakukan dengan efektif serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif mencapai tujuan bersama (Yulk, 2010:2). Gaya menurut Yulk (2010:26) adalah pola atau rangkaian proses yang digunakan. Jadi, gaya kepemimpinan adalah pola yang digunakan untuk mempengaruhi orang lain agar paham dengan apa dan bagaimana tugas dilaksanakan, serta proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif mencapai tujuan bersama.

Mulyadi (2015:150) dalam bukunya yang berjudul “Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan” mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Sedangkan pengertian gaya kepemimpinan menurut Thoha (2013:49) merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan yang baik demi mencapai keberhasilan, karena gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi keberhasilan dalam mengelola bawahannya (Sefullah, *et al*, 2018:70). Setiap pemimpin harus memiliki gaya kepemimpinan dalam memimpin bawahannya. Gaya kepemimpinan menurut Rivai (2014:42) adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai.

#### a. Macam-macam gaya kepemimpinan

Manurut Mulyadi (2015:150) ada 3 macam gaya kepemimpinan, antara lain :

- 1) Otokratis (*Authoritarian*)
  - a) Kebijakan ditentukan oleh pemimpin.
  - b) Teknik dan langkah kegiatan didikte oleh pemimpin.
  - c) Pemimpin mendikte tugas kerja bersama setiap karyawan.

d) Pemimpin cenderung menjadi “pribadi” dalam pujian dan kecamannya terhadap kerja setiap anggota.

2) Demokratis (*Democratic*)

a) Setiap kebijaksanaan terjadi dalam diskusi yang didorong dan dibantu oleh pemimpin.

b) Semua kegiatan dan langkah didiskusikan serta pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang bisa dipilih.

c) Anggota bebas bekerja dengan siapa saja dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok.

d) Pemimpin adalah obyektif atau *fact-minded* dalam pujian dan kecamannya terhadap kerja anggota.

3) Kebebasan (*Laissez-Faire*)

a) Kebebasan penuh bagi keputusan kelompok atau individu dan partisipasi minimal dari pemimpin.

b) Semua bahan telah dipersiapkan pemimpin yang membuat orang selalu siap jika ada informasi yang akan diberikan oleh pemimpin kepada bawahan.

c) Tidak ada partisipasi dari pemimpin dalam penentuan tugas.

d) Terkadang memberi komentar spontan terhadap kegiatan anggota tanpa maksud menilai atau mengatur suatu kejadian.

Berbeda dengan pendapat yang disebutkan oleh Mulyadi, Robbins dan Judge (2006) menyatakan bahwa terdapat 4 macam gaya kepemimpinan antara lain :

1) Kepemimpinan kharismatik

Gaya kepemimpinan yang dapat membuat karyawan terpicu akan kemampuan pemimpin yang luar biasa. Karakteristik gaya kepemimpinan karismatik antara lain :

a) Visi dan artikulasi

Memiliki harapan dimasa depan yang baik dan bisa menjelaskan pentingnya visi yang dapat dipahami karyawan.

b) Resiko personal

Bersedia mengambil resiko personal dan terlibat dalam pengorbanan diri demi tercapainya visi.

c) Peka terhadap lingkungan

Dapat menilai kendala lingkungan dan sumberdaya untuk melakukan perubahan.

d) Peka terhadap kebutuhan karyawan

Pengertian dan responsif terhadap perasaan dan kebutuhan pengikut.

e) Perilaku tidak konvensional

Terlibat dalam perilaku yang dianggap baru.

2) Kepemimpinan transaksional

Gaya kepemimpinan yang memotivasi karyawan untuk mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan dengan memperjelas persyaratan dan pembagian tugas. Karakteristik gaya kepemimpinan transaksional antara lain :

a) Pemimpin memberikan imbalan untuk karyawan yang memiliki kinerja baik.

b) Pemimpin mengakui pencapaian karyawan

3) Kepemimpinan transformasional

Gaya kepemimpinan yang dimiliki pemimpin untuk menginspirasi pengikut agar melakukan hal melebihi kepentingan pribadi demi kepentingan perusahaan dan mampu memberikan dampak luar biasa terhadap karyawan. Gaya kepemimpinan ini dapat menghasilkan tingkat kinerja yang baik, bersifat lebih kharisma, memberikan visi dan misi, menanamkan kebanggaan, mengkomunikasikan agar harapan tinggi, dan berfokus pada usaha.

4) Kepemimpinan visioner

Pemimpin yang memiliki kemampuan menetapkan visi yang kredibel, realistis, dan menarik mengenai masa depan perusahaan. Pemimpin dengan gaya ini mampu menjelaskan visi kepada karyawan,

mengungkapkan visi tidak hanya dengan verbal tapi juga disertai perilaku, serta mempunyai kemampuan untuk memperluas visi.

b. Indikator gaya kepemimpinan

Indikator gaya kepemimpinan menurut House (Robbins dan Coulter, 2011;147), yaitu :

1) Tipe Direktif

Pemimpin menjelaskan apa yang harus dikerjakan karyawan, memberi bimbingan khusus, memberlakukan peraturan, dan menetapkan jadwal yang rinci.

2) Tipe Suportif

Pemimpin memberi perhatian kepada karyawan dan berusaha menciptakan iklim kerja yang baik.

3) Tipe Partisipatif

Pemimpin memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan, kebebasan berpendapat, dan terbuka akan masukan dari bawahan.

4) Tipe Berorientasi Prestasi

Pemimpin menetapkan sasaran yang menantang kepada karyawan serta memiliki kemampuan yang luar biasa.

2.1.2 Kompensasi

Pengertian kompensasi menurut Marwansyah (2016:269) adalah penghargaan atau imbalan langsung atau tidak langsung, *financial* maupun *non financial* yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atas kontribusinya terhadap pencapaian organisasi. Sedangkan Mulyadi (2016:11) menjelaskan bahwa kompensasi adalah setiap bentuk yang diberikan kepada seluruh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan/organisasi. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala bentuk pemberian kepada karyawan baik langsung atau tidak langsung, *financial* atau *non financial* yang merupakan balas jasa atas kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan/organisasi.

Kompensasi dianggap sebagai pengeluaran dari sudut pandang perusahaan dan menjadi pemasukan dari sudut pandang karyawan. Paulus dan Tj (2015:83) menjelaskan kompensasi secara lebih rinci, yaitu unsur pengeluaran perusahaan yang dikeluarkan untuk membalas jasa karyawan atas pengorbanannya serta kompetensi yang dicurahkan selama periode waktu tertentu sebagai sumbangan untuk mencapai tujuan organisasi dan diterimakan karyawan sebagai pendapatan yang merupakan bagian dari hubungan kepegawaian yang dikemas dalam suatu sistem imbalan jasa. Kompensasi yang dikelola dengan baik akan mampu membuat karyawan yang berprestasi bertahan di perusahaan, sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup karyawan akan mudah mengeluh bahkan hingga dapat meninggalkan perusahaan. Sedangkan menurut Handoko (2014:155) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kerja mereka.

a. Tujuan kompensasi

Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan memiliki tujuan tertentu seperti untuk mempertahankan karyawan yang berprestasi dan memotivasi karyawan agar mau bekerja dengan baik. Mulyadi (2016:11) menyebutkan ada 4 tujuan kompensasi, antara lain :

1) Kesejahteraan karyawan

Kompensasi yang ditetapkan perusahaan mengikuti peraturan pemerintah tentang ketenagakerjaan. Hal ini tentunya akan meningkatkan kesejahteraan karyawan.

2) Memotivasi karyawan

Ketentuan pemberian kompensasi yang tinggi akan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat.

3) Peningkatan produktivitas

Peningkatan kompensasi dengan sendirinya akan meningkatkan motivasi yang berdampak pada peningkatan produktivitas karyawan.

4) Mempertahankan karyawan yang berprestasi

Pemberian kompensasi yang memadai atau yang tinggi akan menekan tingkat keluar masuknya karyawan, terutama bagi karyawan yang memiliki potensi bagus.

Selain 4 tujuan kompensasi yang dijelaskan oleh Mulyadi (2016:11), ternyata masih ada tujuan administrasi kompensasi. Handoko (2014:156) menyebutkan tujuan administrasi kompensasi adalah sebagai berikut :

1) Memperoleh personalia yang *qualified*

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pelamar kerja yang cakap, baik yang belum bekerja atau telah bekerja di perusahaan lain.

2) Mempertahankan karyawan yang ada sekarang

Untuk mencegah perputaran karyawan, kompensasi harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan lain.

3) Menjamin keadilan

Keadilan sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi

4) Menghargai perilaku yang diinginkan.

Kompensasi hendaknya mendorong perilaku yang diinginkan perusahaan, seperti prestasi kerja baik dan kesetiaan.

5) Mengendalikan biaya

Tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematis organisasi dapat membayar kurang atau lebih kepada karyawan.

6) Memenuhi peraturan legal

Program kompensasi yang baik memperhatikan dan memenuhi semua peraturan pemerintahan yang mengatur kompensasi karyawan.

c. Jenis Kompensasi

Secara garis besar kompensasi dapat dikelompokkan menjadi dua kelompok, yaitu kompensasi finansial dan non finansial. Kompensasi finansial dibagi lagi menjadi dua, yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung. Jenis-jenis kompensasi yang dapat diberikan kepada karyawan menurut Mulyadi (2016:12) antara lain :

1) Gaji

Imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur baik bulanan, mingguan, atau harian.

2) Upah

Imbalan yang dibayarkan kepada karyawan yang disesuaikan dengan hasil kerja karyawan tersebut.

3) Bonus

Kompensasi langsung yang tidak dihubungkan dengan gaji dan upah serta pemberiannya berdasarkan keuntungan perusahaan/organisasi.

4) Tunjangan Hari Raya (THR)

Kompensasi finansial yang diberikan kepada karyawan menjelang lebaran dan berdasarkan peraturan pemerintah perusahaan wajib memberikan THR.

5) Insentif

Imbalan langsung yang diberikan kepada karyawan karena kinerja karyawan melebihi standar yang telah ditetapkan pimpinan dan pemberiannya tidak mempengaruhi gaji dan upah.

6) Kompensasi tidak langsung

Kompensasi tambahan yang diberikan perusahaan kepada seluruh karyawan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan karyawan, contohnya adalah asuransi dan fasilitas kerja yang memadai.

d. Indikator kompensasi

Indikator kompensasi menurut Simamora (2010:445) bagi karyawan adalah :

1) Gaji yang adil

2) Insentif yang sesuai

3) Tunjangan yang sesuai harapan

4) Fasilitas yang memadai

### 2.1.3 Tingkat Pendidikan

Pengertian pendidikan menurut instruksi Presiden No. 15 tahun 1974 adalah segala usaha untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia Indonesia jasmani dan rohani, yang berlangsung seumur hidup, baik didalam maupun diluar sekolah, dalam rangka pembangunan persatuan Indonesia dan masyarakat adil dan makmur. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) pendidikan berasal dari kata didik yang berarti memelihara dan memberi latihan mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran. Kneller (1963:63) mengartikan pendidikan dalam artian luas dan sempit. Dalam artian luas pendidikan adalah tindakan atau pengalaman yang mempengaruhi perkembangan jiwa, watak, atau kemampuan fisik individu, sedangkan dalam artian sempit pendidikan adalah proses mentransformasikan pengetahuan, nilai, dan keterampilan dari generasi yang dilakukan oleh masyarakat melalui lembaga pendidikan seperti sekolah. Pendidikan seseorang dapat mempengaruhi dan menunjukkan kemampuan atau kompetensi yang dimiliki seseorang. Jadi, dapat disimpulkan bahwa pendidikan adalah usaha untuk memelihara, membina, dan mengembangkan pengetahuan, keterampilan, nilai dan watak seseorang.

Sastrohadwiryo (2003:20) mendefinisikan tingkat pendidikan sebagai sesuatu yang berkaitan untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia, jasmaniah dan rohani yang berlangsung seumur hidup baik di dalam atau diluar sekolah. Pendidikan tidak terbatas hanya didalam sekolah saja namun bisa terjadi di luar sekolah seperti di tempat kerja. Pendidikan merupakan cara untuk mengembangkan diri manusia, terutama dalam kemampuan intelektual dan kepribadian manusia (Duwinaeni, 2018:28). Helmawati (2014:172) menjelaskan bahwa tingkat atau jenjang pendidikan adalah tahapan pendidikan yang diterapkan berdasarkan pengembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai, dan kemampuan yang dikembangkan. Tingkat pendidikan bermanfaat untuk meningkatkan kemampuan dan mutu karyawan. Tingkat pendidikan adalah tahapan pendidikan yang diterapkan kepada peserta didik untuk membina dan mengembangkan kemampuannya yang berlangsung seumur hidup baik di dalam atau luar sekolah. Ruky dalam Setiawan (2006:78)

menjelaskan bahwa pendidikan adalah tindakan yang dilakukan oleh karyawan untuk menguasai keterampilan, pengetahuan, dan sikap tertentu yang mengakibatkan perubahan yang permanen dalam diri karyawan.

a. Jenjang pendidikan

Jenjang pendidikan di Indonesia meliputi :

1) Pendidikan Usia Dini

Menurut UU Nomor 20 tahun 2003, pasal 1 butir 14 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pendidikan usia dini (PAUD) adalah suatu upaya pembinaan yang ditujukan bagi anak sejak lahir sampai dengan usia enam tahun yang dilakukan melalui pemberian rangsangan pendidikan untuk membantu pertumbuhan dan perkembangan jasmani dan rohani agar anak memiliki kesiapan dalam memasuki pendidikan lebih lanjut.

2) Pendidikan dasar

Jenjang pendidikan awal selama 9 tahun pertama masa sekolah anak yang mencakup sekolah dasar (SD) dan Sekolah Menengah Pertama (SMP).

3) Pendidikan menengah

Jenjang pendidikan lanjutan setelah menempuh atau menyelesaikan pendidikan dasar, meliputi Sekolah Menengah Atas (SMA) dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK).

4) Pendidikan tinggi

Jenjang pendidikan setelah menyelesaikan pendidikan menengah yang meliputi program pendidikan diploma, sarjana, magister, doktor, dan spesialis yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi.

b. Indikator tingkat pendidikan

Arisandra (2016:106) menyebutkan bahwa indikator tingkat pendidikan ada tiga, yaitu :

- 1) Kesesuaian posisi dengan latar belakang pendidikan.
- 2) Kesesuaian posisi dengan wawasan.
- 3) Kesesuaian pengetahuan dengan pelaksanaan pekerjaan.

#### 2.1.4 *Turnover intention*

*Turnover intention* jika diartikan ke dalam bahasa Indonesia adalah keinginan untuk berpindah, dalam konteks ini adalah keinginan berpindah tempat kerja. *Turnover* terjadi karena karyawan berusaha mencari kenyamanan pada pekerjaannya. *Turnover intention* menurut Harnoto (2002:2) adalah kadar dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* dan salah satunya adalah untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Kondisi kerja yang tidak sesuai dengan harapan karyawan akan dapat meningkatkan intensi keluar dari perusahaan semakin tinggi, antara lain : pimpinan perusahaan yang semena-mena terhadap karyawan, gaji dan upah yang tidak sesuai dengan beban kerja. Menurut Saklit (2017:474) *turnover intention* adalah keinginan atau niat karyawan untuk pindah kerja yang ditandai dengan absensi yang meningkat, mulai malas kerja, naiknya keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan, ataupun keseriusan untuk menyelesaikan tanggung jawab yang sangat berbeda dari biasanya. Jadi dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* adalah kadar dari niat karyawan untuk keluar dan pindah ke tempat kerja lain yang didasari oleh alasan tertentu. *Turnover intention* yang tinggi berdampak buruk bagi perusahaan, terutama dari segi biaya. Perusahaan harus mengeluarkan biaya tambahan untuk menutupi kekosongan yang ditinggal oleh karyawan.

##### a. Faktor yang Mempengaruhi *Turnover intention*

Ada beberapa faktor yang dapat meningkatkan atau menurunkan keinginan karyawan untuk mencari tempat kerja lain. Ridlo (2012:5) menyebutkan ada 6 faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention*, yaitu :

##### 1) Usia

Karyawan yang berusia muda memiliki kemungkinan pindah yang lebih tinggi daripada karyawan tua. Hal ini mungkin karena karyawan berusia tua enggan memiliki tanggungan keluarga, mobilitas yang menurun, enggan repot dan memulai pekerjaan di tempat baru, dan kesenioritan yang belum tentu didapatkan jika pindah tempat kerja.

2) Lama bekerja

*Turnover* lebih banyak terjadi pada karyawan dengan masa kerja singkat dibanding dengan karyawan yang telah bekerja lama. Interaksi dengan usia dan kurangnya sosialisasi merupakan keadaan yang mendukung terjadinya *turnover intention*.

3) Tingkat pendidikan

Pendidikan yang tinggi dan kesesuaian jabatan berpengaruh terhadap retensi karyawan. Jika pendidikan tidak sesuai dengan jabatan yang diinginkan maka akan meningkatkan keinginan untuk berpindah kerja.

4) Keterikatan dengan organisasi

Karyawan yang memiliki rasa ikatan kuat dengan perusahaan tempatnya bekerja berarti mempunyai perasaan memiliki, rasa aman, efikasi, tujuan dan arti hidup, serta gambaran diri yang positif yang akibatnya dapat menurunkan dorongan diri untuk berpindah kerja.

5) Kepuasan kerja

Ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya akan meningkatkan keinginan untuk pindah kerja. Kepuasan dapat dicapai bila tidak ada perbedaan antara apa yang seharusnya ada dengan apa yang menurut persepsinya telah dicapai.

6) Budaya perusahaan

Dalam budaya yang kuat, nilai-nilai utama sebuah organisasi atau perusahaan sangat dipegang teguh dan tertanam pada seluruh karyawannya. Semakin banyak karyawan yang menerima nilai-nilai tersebut dan semakin besar komitmen terhadapnya maka semakin kuat budaya perusahaan itu. Budaya yang kuat ini akan membentuk kohesivitas, kesetiaan, dan komitmen terhadap perusahaan pada para karyawannya, yang akan mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan.

b. Indikator *Turnover intention*

Karyawan biasanya akan menunjukkan perilaku tertentu yang mengindikasikan keinginannya untuk pindah kerja. Paaisal *et al* (2018:195) menjelaskan indikator *turnover intention* adalah :

1) Absensi yang meningkat

Karyawan yang sudah tidak betah akan sering melakukan absen kerja atau bahkan hingga bolos kerja serta tanggungjawab karyawan terhadap pekerjaannya semakin menurun.

2) Mulai malas bekerja

Saat karyawan ingin pindah kerja biasanya ditandai dengan tingkat kemalasan yang meningkat lalu dilanjutkan dengan mencari tempat yang dipandang dapat memenuhi semua keinginannya. Kemalasan dapat ditunjukkan dengan tingkat keterlambatan karyawan datang ke tempat kerja.

3) Peningkatan pelanggaran tata tertib

Karyawan akan semakin sering melakukan tindakan indisipliner akan peraturan perusahaan seperti meninggalkan tempat kerja sebelum jam kerja berakhir.

4) Peningkatan protes terhadap atasan

Karyawan akan makin sering protes dan kritis menanggapi kebijakan yang dikeluarkan perusahaan dan menuntut kenaikan kompensasi.

5) Perilaku positif yang berbeda dari biasanya.

Dengan indikator karyawan ini mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang dibebankan, dan positif karyawan ini meningkat jauh.

Sedangkan Lum Lum *et al* (dalam Rusima, 2019:159) menjelaskan bahwa ada tiga kategori yang dapat dikelompokkan sebagai indikator kinerja, antara lain:

1) *Intention to quit* (niat untuk keluar)

Mencerminkan individu berniat untuk keluar adalah dilihat dari perilaku seseorang selama bekerja, biasanya diawali dengan perilaku absensi dan kemangkiran yang tinggi sebelum seseorang menentukan sikap untuk keluar dari organisasi.

2) *Job Search* (pencarian pekerjaan)

Mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari lain, pada umumnya diawali dengan mencari tambahan penghasilan di luar organisasi.

3) *Thinking of quit* (berpikir untuk keluar)

Mencerminkan individu untuk memikirkan sebelum mengambil sikap keluar, ia akan berfikir dalam rangka keputusannya tersebut, keluar dari pekerjaannya atau tetap berada di lingkungan pekerjaannya.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai dasar dan referensi bagi peneliti, walaupun terdapat perbedaan subjek, objek, dan variabel penelitian. Salah satu penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Rusima (2019) yang meneliti tentang pengaruh antara gaya kepemimpinan, employee retention dan kompensasi terhadap turnover intention karyawan. Hasil penelitian ini adalah gaya dengan menggunakan analisis regresi linear berganda sebagai alat analisisnya. Hasil dari penelitian ini adalah gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention* dengan taraf signifikansi sebesar 0,082, sedangkan kompensasi berpengaruh negatif yang signifikan terhadap *turnover intention* dengan taraf signifikansi sebesar 0,000. Persamaan penelitian Galang Rusima (2019) dengan penelitian sekarang terdapat pada variabel gaya kepemimpinan, kompensasi, dan *turnover intention*.

Penelitian lain juga dilakukan Asj'ari (2016) dan Krisyanto (2014). Kedua peneliti juga melakukan penelitian dimana mereka menggunakan variabel gaya kepemimpinan sebagai variabel independen dan turnover intention sebagai variabel dependen. Penelitian yang dilakukan oleh Krisyanto (2014) mendapat hasil gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap turnover intention. Lebih rinci lagi, penelitian Asj'ari (2016) mendapat hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention karyawan.

Selanjutnya penelitian tentang pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* yang dilakukan oleh Nugroho (2018) yang meneliti tentang pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* dengan menggunakan alat analisis regresi berganda. Hasil penelitian ini adalah kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* dengan taraf signifikansi 0,021 dan -0,0118. Persamaan penelitian Nugroho (2018) dengan penelitian sekarang adalah pada variabel kompensasi dan *turnover intention*, sedangkan perbedaannya pada variabel lingkungan kerja.

Selain Nugroho (2018), Widayati dan Yunia (2016); serta Zakaria dan Astuty (2017) juga pernah melakukan penelitian tentang pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan. Hasil kedua penelitian ini sama-sama menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Alat analisis yang digunakan oleh Widayati dan Yunia (2016) adalah regresi linear berganda, sedangkan alat analisis yang digunakan oleh Zakaria dan Astuty (2017) adalah *Structural Equation Modelling (SEM)*. Berbeda dari tiga penelitian sebelumnya tentang pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan, Paulus dan Tj. (2015) mendapatkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Alat analisis yang digunakan oleh Winoto dan Tj. (2015) adalah regresi linera berganda.

Terakhir, penelitian oleh Duwinaeni (2018) yang meneliti tentang pengaruh ambiguitas peran, tingkat pendidikan dan *overload role* terhadap keinginan berpindah dengan menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keinginan berpindah dengan pengaruh positif 0,684 dengan signifikansi sebesar 0,000 (sangat signifikan). Terdapat persamaan variabel antara penelitian yang dilakukan oleh Iis Duwinaeni dengan penelitian sekarang yaitu pada variabel tingkat pendidikan dan keinginan berpindah atau *turnover intention*, sedangkan perbedaannya pada variabel ambiguitas peran dan *overload role*. Secara ringkas penelitian-penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
1.	Galang Rusima (2019)	Gaya kepemimpinan (X1), <i>employee retention</i> (X2), dan kompensasi (X3) terhadap <i>turnover intention</i> (Y)	<i>Regresi Berganda</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan dan negatif terhadap <i>turnover intention</i> , sedangkan kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
2.	Fachrudy Asj'ari (2016)	Komitmen organisasional (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) terhadap <i>turnover intention</i> (Y)	<i>Regresi linier berganda</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan dan negatif terhadap <i>turnover intention</i> karyawan.
3.	Edi Krisyanto (2014)	Gaya kepemimpinan (X1) dan kepuasan kerja (X2) terhadap <i>turnover intention</i> (Y).	<i>Regresi linier berganda</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i>
4.	Tri Tejo Nugroho (2018)	Kompensasi (X1) dan lingkungan kerja (X2) terhadap <i>turnover intention</i> (Y)	<i>Regresi berganda</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> pramuniaga PT Circle K Utama cabang Yogyakarta.

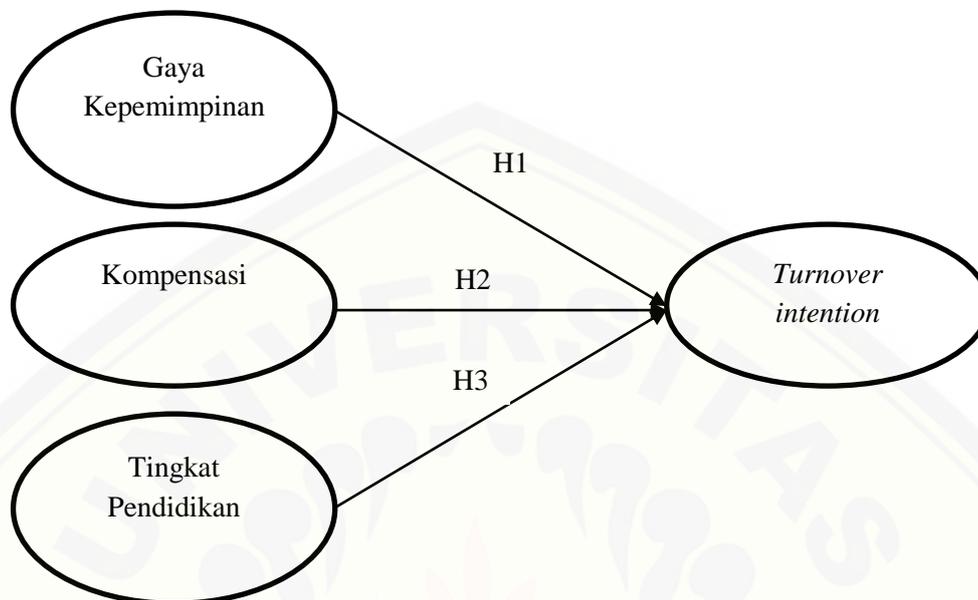
No.	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
5.	Erwin Paulus dan Hery Winoto Tj. (2015)	Kompensasi (X1) dan kepuasan kerja (X2) terhadap <i>turnover intention</i> (Y)	<i>Regresi linier berganda</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap <i>turnover intention</i> .
6.	Catur Widayati dan Yolanda Yunia (2016)	Kompensasi (X1) dan budaya organisasi (X2) terhadap <i>turnover intention</i> (Y)	<i>Regresi linier berganda</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh signifikan kompensasi terhadap <i>turnover intention</i> dan hubungannya negatif.
7.	Royan Zakaria dan Isthofaina Astuty (2017)	Kompensasi terhadap <i>turnover intention</i> (Y) melalui <i>Job Embeddedness</i> (Z)	<i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
8.	Iis Duwinaeni (2018)	Ambiguitas peran (X1), tingkat pendidikan (X2), dan <i>overload role</i> (X3) terhadap <i>turnover intention</i> (Y)	<i>Regresi linier berganda</i>	Hasil penelitian ini mendapatkan hasil bahwa tingkat pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>

Sumber : Penelitian terdahulu, data diolah 2019.

### 2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual ini bertujuan untuk mempermudah dalam melakukan penelitian ini, yaitu untuk menganalisis pengaruh antar variabel. Penelitian ini akan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, tingkat pendidikan

terhadap *turnover intention*. Berdasarkan studi empiris dan teoritis, maka dapat dibuat kerangka konseptual seperti gambar berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

Keterangan :

→ : Pengaruh secara parsial

H1, H2, H3 : Hipotesis

## 2.4 Hipotesis Penelitian

### 2.4.1 Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *turnover intention*

Mulyadi (2015:150) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Krisyanto (2014) mendapat hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Diperkuat juga oleh hasil penelitian Asj'ari (2016) yang mendapatkan hasil sama. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Rusima memperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Berdasarkan pada kajian diatas maka hipotesis yang diajukan adalah :

H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan negatif terhadap *turnover intention* karyawan rumah makan di sekitar Universitas Jember.

#### 2.4.2 Pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*

Pengertian kompensasi menurut Marwansyah dalam Sari dan Sudharma (2017:3880) adalah penghargaan atau imbalan langsung atau tidak langsung, *financial* maupun *non financial* yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atas kontribusinya terhadap pencapaian organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Widayati dan Yunia (2016); Nugroho (2018); serta Zakaria dan Astuty (2017) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan dan negatif terhadap *turnover intention*. Namun penelitian yang dilakukan oleh Winoto dan Tj. Mendapat hasil bahwa kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap *turnover intention*. Berdasarkan pada kajian diatas maka hipotesis yang diajukan adalah :

H2: Kompensasi berpengaruh signifikan dan negatif terhadap *turnover intention* karyawan rumah makan di sekitar Universitas Jember.

#### 2.4.3 Pengaruh tingkat pendidikan terhadap *turnover intention*

Tingkat pendidikan adalah tahapan pendidikan yang diterapkan berdasarkan pengembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai, dan kemampuan yang dikembangkan (Helmawati, 2014:172). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Duwinaeni (2018) mendapatkan hasil bahwa tingkat pendidikan berpengaruh signifikan dan positif terhadap *turnover intention*. Berdasarkan pada kajian diatas maka hipotesis yang diajukan adalah :

H3: Tingkat pendidikan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan rumah makan di sekitar Universitas Jember.

## BAB 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Rencana Penelitian

Rencana penelitian ini dibuat untuk mengetahui latar belakang permasalahan, tujuan dan manfaat penelitian, konsep dasar pemikiran, pengumpulan data, analisis yang akan digunakan, serta hipotesis atas permasalahan yang ada. Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian penjelasan (*explanatory research*), karena penelitian ini bermaksud untuk menjelaskan hubungan kausal (sebab-akibat) antar variabel melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan memilih analisis regresi linear berganda sebagai metode analisis dalam penelitian ini.

### 3.2 Populasi dan Sampel

#### 3.2.1 Populasi

Populasi adalah subjek yang dikenakan generalisasi dari hasil penelitian tersebut (Periantalo, 2016:140). Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan rumah makan di sekitar Universitas Jember.

#### 3.2.2 Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang terpilih dan mewakili populasi tersebut (Yusuf, 2017:150). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *multistage sampling*. *Stage* pertama menggunakan *purposive sampling* untuk menentukan rumah makan yang akan menjadi objek penelitian dengan syarat sebagai berikut :

- a. Rumah makan sudah berdiri minimal 1 tahun.
- b. Rumah makan memiliki jumlah karyawan minimal 2 orang.
- c. Rumah makan mengalami pergantian karyawan lebih dari 3 kali dalam 1 tahun terakhir.

Dalam *stage* pertama ini didapatkan sejumlah 25 rumah makan yang memenuhi syarat, yaitu sebagai berikut :

Tabel 3.1 Sampel Penelitian

No.	Nama Rumah Makan	Karyawan
1.	Ayam Geprek Dhea	6
2.	Ayam Goreng Kremes	15
3.	Ayam Geprek Alula	5
4.	Mi Apong	6
5.	Bebek Abah Farouq	4
6.	Hisana Fried Chicken, jalan Kalimantan	4
7.	Hisana Fried Chicken, jalan Riau	3
8.	Hisana Fried Chicken, jalan Karimata	3
9.	Bakso dan Mi Ayam Pak Gatot	4
10.	Bakso dan Mi Ayam Rasa Manunggal	4
11.	Mie Kesans	5
12.	Geprek Lek Djo, jalan Kalimantan	8
13.	Geprek Lek Djo, jalan Danau Toba	8
14.	Nyego Goreng	5
15.	Warung Wareg	7
16.	Rocket Chicken	5
17.	Ayam Nelongso	33
18.	I am Geprek	7
19.	Ayam Cobloss	15
20.	Waroeng "SS"	42
21.	Quick Chicken	8
22.	C'bezt	6
23.	The Preanger	35
24.	Nasi Goreng TOP	6
25.	Tipis-Tipis	7
<b>Jumlah Karyawan</b>		<b>251</b>

Kemudian stage kedua menggunakan *proportional random sampling* untuk menentukan karyawan yang menjadi responden. Adapun jumlah sampel mengacu pada pendapat Hair *et al* (2010:173). yaitu cara menentukan sampel dengan bergantung pada jumlah indikator dikalikan 5 sampai 10.

### 3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam bentuk data kuantitatif. Data tersebut kemudian diolah menggunakan perhitungan statistik. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Data Primer

Data primer adalah secara langsung diambil dari objek penelitian oleh peneliti perorangan maupun organisasi (Rusli,2014:9). Sumber data primer dalam penelitian ini berasal dari karyawan rumah makan di sekitar Universitas Jember.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang didapat secara tidak langsung dari objek penelitian. Peneliti mendapatkan data yang sudah jadi yang dikumpulkan oleh pihak lain dengan berbagai cara (Rusli, 2014:9). Sumber data sekunder meliputi jurnal-jurnal, buku yang terkait dengan penelitian, web, dan arsip mengenai rumah makan di sekitar Universitas Jember.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data sangat penting untuk mempermudah berlangsungnya penelitian, untuk itulah perlu digunakan metode pengumpulan data. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

a. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan daftar pertanyaan kepada responden yang berhubungan dengan variabel yang diteliti oleh peneliti. Kuesioner diberikan kepada responden dan diisi secara langsung oleh responden. Jika tidak memungkinkan untuk diisi secara langsung, maka kuesioner akan dititipkan kepada kasir dan akan diambil jika kuesioner sudah diisi oleh responden.

b. Studi pustaka

Studi pustaka yaitu metode pengumpulan data dengan menggunakan buku atau literatur yang berhubungan dengan penelitian yang kemudian dilakukan

pengutipan dan pencatatan para pendapat ahli untuk memperkuat landasan teori dalam penelitian.

### 3.5 Identifikasi Variabel

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Variabel bebas (*independent variable*) adalah variabel yang mempengaruhi variabel lain. Dalam penelitian ini disimbolkan dengan X, yang terdiri atas: Gaya kepemimpinan (X1), kompensasi (X2), dan tingkat pendidikan (X3).
- b. Variabel terikat (*dependent variable*) adalah variabel yang memberikan reaksi/respon jika dihubungkan dengan variabel bebas. Dalam penelitian ini disimbolkan dengan Y, yaitu *turnover intention* karyawan rumah makan di sekitar Universitas Jember.

### 3.6 Definisi Operasional Variabel

Agar didapat kejelasan dan batasan tentang konsep penelitian ini, maka perlu dikemukakan definisi operasional dalam penelitian ini berdasarkan pendapat/teori dari para ahli. Berikut ini adalah definisi variabel dalam penelitian ini yang didasarkan dari pendapat para ahli

#### 3.6.1 Variabel Bebas atau *Independent Variabel* (X)

Pada penelitian ini variabel bebas yang digunakan adalah gaya kepemimpinan (X1), kompensasi (X2), dan tingkat pendidikan (X3).

##### a. Gaya kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

Gaya kepemimpinan adalah pola yang digunakan oleh pimpinan atau pemilik rumah makan untuk mempengaruhi karyawan agar bekerja sesuai keinginannya demi mencapai tujuan yang diinginkan rumah makan. Indikator penelitian ini berdasarkan pendapat House (dalam Robbins dan Coulter, 2011;147), yaitu :

##### 1) Tipe Direktif

Pemimpin dengan tipe direktif menjelaskan apa yang harus dikerjakan karyawan, memberi bimbingan khusus, memberlakukan peraturan, dan menetapkan jadwal yang rinci.

2) Tipe Suportif

Pemimpin dengan tipe suportif memberi perhatian kepada karyawan dan berusaha menciptakan iklim kerja yang baik.

3) Tipe Partisipatif

Pemimpin dengan tipe partisipatif memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan, kebebasan berpendapat, dan terbuka akan masukan dari bawahan.

4) Tipe Berorientasi Prestasi

Pemimpin dengan tipe berorientasi prestasi menetapkan sasaran yang menantang kepada karyawan serta memiliki kemampuan yang luar biasa.

b. Kompensasi (X2)

Segala bentuk pemberian imbalan dari rumah makan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi mereka yang telah diberikan kepada usaha rumah makan di sekitar Universitas Jember. Indikator kompensasi menurut Simamora (2010:445) bagi karyawan adalah :

1) Gaji

Imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, biasanya bulanan.

2) Insentif

Imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang bekerja melebihi standar yang ditetapkan pimpinan rumah makan.

3) Tunjangan

Tambahan benefit yang diberikan kepada karyawan, seperti pemberian uang makan dan THR.

4) Fasilitas

Kenikmatan yang disediakan oleh rumah makan kepada karyawan untuk membantu karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

c. Tingkat pendidikan (X3)

Tingkat pendidikan adalah tahapan pendidikan yang telah ditempuh karyawan rumah makan baik secara formal, informal atau nonformal. Arisandra (2016:106) menyebutkan bahwa indikator tingkat pendidikan ada tiga, yaitu :

- 1) Kesesuaian posisi dengan latar belakang pendidikan.
- 2) Kesesuaian posisi dengan wawasan.
- 3) Kesesuaian pengetahuan dengan pelaksanaan pekerjaan.

### 3.6.2 Variabel terikat atau *dependent variabel*.

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah *turnover intention* karyawan, yaitu kadar dari niat karyawan untuk keluar rumah makan dan pindah ke tempat kerja lain yang didasari oleh alasan tertentu. Indikator *turnover intention* dalam penelitian merujuk dari pendapat Paaisal *et al* (2018:195), antara lain :

- 1) Tingkat absensi  
Absensi adalah ketidakhadiran karyawan di tempat kerja.
- 2) Ketepatan waktu.  
Indikator ini mengukur kehadiran datangnya karyawan ke tempat kerja sesuai dengan ketepatan waktu yang ditetapkan.
- 3) Jumlah pelanggaran  
Indikator ini menunjukkan banyaknya karyawan yang menyimpang dari aturan yang berlaku ditempat kerja.
- 4) Frekuensi protes karyawan  
Indikator ini merujuk banyaknya pernyataan tidak setuju dan menentang kebijakan yang dibuat oleh pimpinan.

### 3.7 Skala Pengukuran Variabel

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2014:8) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala likert yang akan diukur dan dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Setiap item dalam daftar pernyataan positif yang berhubungan dengan indikator variabel dinilai atau diberi skor sebagai berikut:

- a. Sangat Tidak Setuju (STS) : diberi skor 1
- b. Tidak Setuju (TS) : diberi skor 2

- c. Cukup Setuju (CS) : diberi skor 3
- d. Setuju (S) : diberi skor 4
- e. Sangat Setuju (SS) : diberi skor 5

Jawaban responden atas pernyataan negatif yang berhubungan dengan indikator variabel dinilai dan diberi skor sebagai berikut :

- a. Sangat Tidak Setuju (STS) : diberi skor 5
- b. Tidak Setuju (TS) : diberi skor 4
- c. Cukup Setuju (CS) : diberi skor 3
- d. Setuju (S) : diberi skor 2
- e. Sangat Setuju (SS) : diberi skor 1

### 3.8 Uji Instrumen

#### 3.8.1 Uji validitas

Validitas menurut Yusuf (2014:237) adalah suatu instrumen yaitu seberapa jauh instrumen itu benar-benar mengukur objek yang hendak diukur. Semakin tinggi validitas suatu instrumen, maka semakin baik instrumen tersebut untuk digunakan. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan metode *product moment*. Rumus yang dapat digunakan adalah :

$$r_{xy} = \frac{N (\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{(\sqrt{n \sum X^2 - (\sum X)^2})(\sqrt{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2})} \dots\dots\dots(3.1)$$

- Keterangan :
- $r_{xy}$  : koefisien korelasi antar variabel
  - X : skor butir indikator variabel
  - Y : skor total variabel
  - n : jumlah data (responden sampel)

Instrumen dikatakan tidak valid apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$ . Sebaliknya instrumen dikatakan valid apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  instrumen (Sujarweni, 2015:192).

#### 3.8.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan konsistensi atau kestabilan skor suatu instrumen penelitian terhadap individu yang sama, dan diberikan dalam waktu yang berbeda (Yusuf, 2014:242). Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila kuesioner itu stabil

dan dapat diandalkan sehingga penggunaan kuesioner yang berulang-ulan akan memberikan hasil yang serupa (Ghozali, 2013:48). Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan cara menghitung koefisien *cronbach alpha* dengan rumus sebagai berikut :

$$\alpha = \frac{r}{1 + (X - 1)r} \dots\dots\dots(3.2)$$

Keterangan :  $\alpha$  : Koefisien *cronbach alpha*

X : Jumlah variabel independen dalam persamaan

r : Koefisien rata-rata korelasi antar variabel

Suatu variabel akan dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach alpha* lebih dari 0,60. Apabila nilai *cronbach alpha* kurang dari 0,60 maka variabel tersebut dikatakan tidak reliabel.

### 3.8.3 Uji Normalitas Data

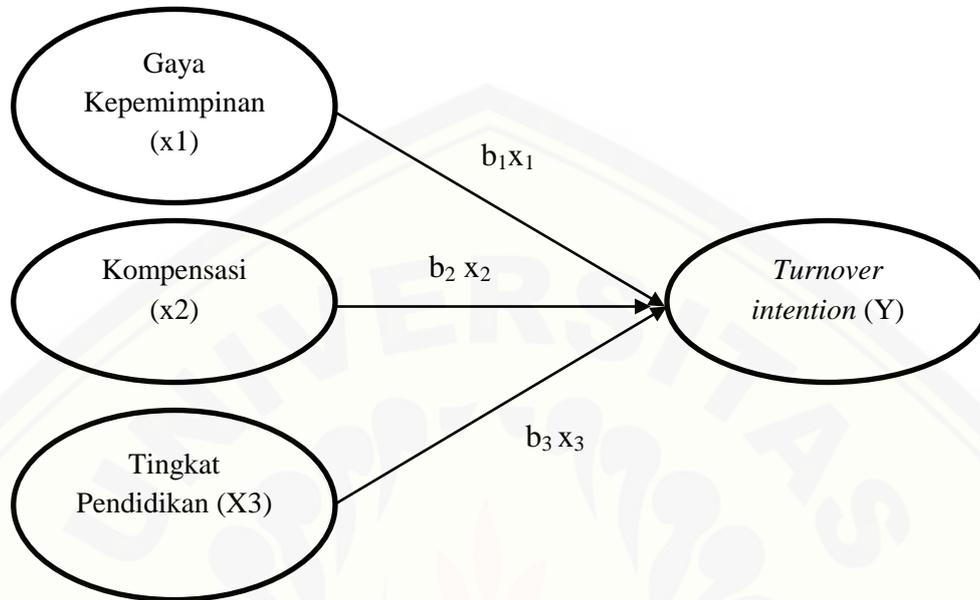
Menurut Sujarweni (2015:52) uji normalitas digunakan untuk mengetahui distribusi data dalam variabel yang digunakan dalam penelitian. Data yang terdistribusi normal akan meminimalisir terjadinya bias. Uji statistik yang digunakan untuk uji normalitas pada penelitian ini adalah uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov*. Derajat keyakinan ( $\alpha$ ) yang ditetapkan adalah 5%. Hal ini berarti apabila angka signifikansi ( $\text{sig}$ )  $>\alpha = 0,05$  maka data terdistribusi normal dan apabila angka signifikansi ( $\text{sig}$ )  $<\alpha = 0,05$  maka data tidak terdistribusi normal.

## 3.9 Metode Analisis Data

### 3.9.1 Analisis regresi linear berganda

Analisis regresi linear berganda merupakan salah satu analisis yang bertujuan untuk mengetahui suatu variabel terhadap variabel lain (Priyatno,2010:124). Variabel yang mempengaruhi disebut variabel bebas (*independent variable*), sedangkan variabel yang dipengaruhi disebut variabel terikat (*dependent variabel*). Dalam penelitian ini, pengaruh antara variabel bebas yang terdiri dari

gaya kepemimpinan, kompensasi, dan tingkat pendidikan terhadap *turnover intention* sebagai variabel terikat dinyatakan dalam persamaan sebagai berikut:



Gambar 3.1 Model persamaan regresi linear berganda

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + e \quad \dots\dots\dots (3.3)$$

Keterangan :

Y : *Turnover intention*

$x_1$  : Gaya Kepemimpinan

$x_2$  : Kompensasi

$x_3$  : Tingkat pendidikan

$b_1, b_2, b_3$ : Koefisien regresi

a : Konstanta

e : Kesalahan pengganggu

### 3.10 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan uji yang dilakukan untuk menganalisis asumsi-asumsi dasar yang harus dipenuhi dalam penggunaan regresi. Penelitian ini menggunakan uji asumsi klasik yaitu uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

#### a. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan antar variabel independen dalam suatu model (Sujarweni, 2015:186). Uji multikolinearitas dapat dilakukan dengan VIF (*Variable Inflation Factor*) dengan ketentuannya adalah :

- 1) Apabila nilai VIF > 10, maka terjadi multikolinearitas
- 2) Apabila nilai VIF < 10, maka tidak terjadi multikolinearitas.

#### b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji terjadinya perbedaan *variance* residual suatu periode pengamatan ke periode pengamatan yang lain (Sujarweni, 2015:186). Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dapat dilihat dengan pola gambar *scatterplot*. Heteroskedastisitas tidak terjadi jika :

- 1) Titik-titik menyebar diatas dan di bawah atau di sekitar angka 0.
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya diatas atau di bawah saja.
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.
- 4) Penyebaran titik titik data tidak berpola.

### 3.11 Uji Hipotesis (Uji - t)

Uji hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji t. Uji t bertujuan untuk mengetahui signifikansi pengaruh dari variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Rumus yang dapat digunakan menurut Priyatno (2010:68) adalah:

$$t = \frac{b}{S(b_1)} \dots\dots\dots(3.4)$$

Keterangan : t = hasil t hitung

$b_1$  = koefisien regresi linear dari variabel X

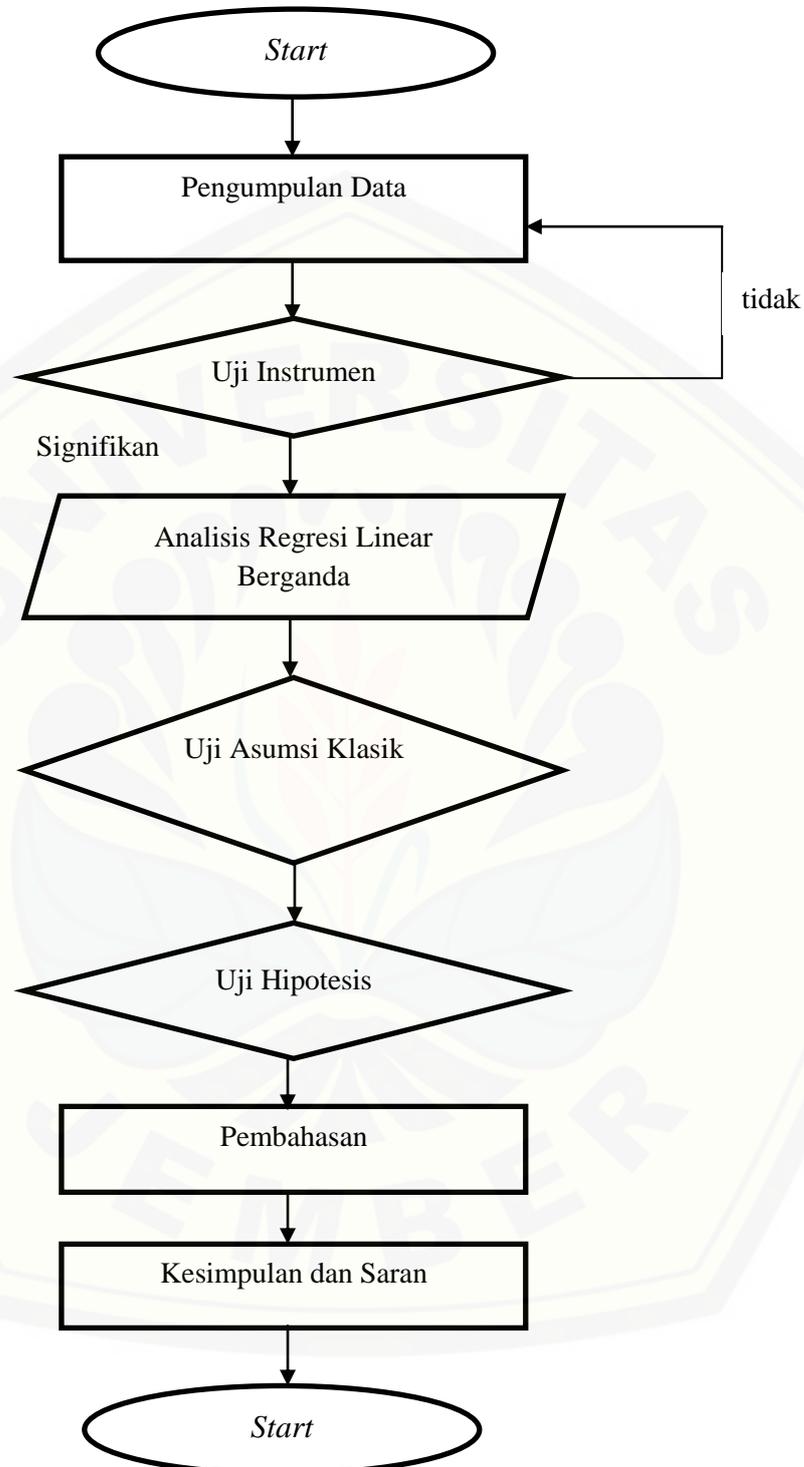
S = *standard error* variabel bebas

Berdasarkan pengujian hipotesis dengan uji t dapat dijelaskan apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga variabel bebas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Sebaliknya, apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$ ,

maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, sehingga variabel bebas secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.



### 3.12 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan Gambar :

- a. *Start* yaitu tahap awal atau persiapan penelitian terhadap masalah.
- b. Pengumpulan data yaitu dengan pengumpulan kuesioner yang telah dibagikan dan studi pustaka.
- c. Melakukan uji instrumen yang terdiri atas validitas, uji reliabilitas, dan uji normalitas terhadap data untuk mengetahui keandalan dan kesesuaian instrumen dalam penelitian.
- d. Analisis regresi linear berganda, digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.
- e. Uji asumsi klasik untuk mengetahui adanya permasalahan dalam suatu model seperti multikolinieritas dan heteroskedastisitas.
- f. Uji hipotesis dengan melakukan uji-t untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial.
- g. Pembahasan merupakan tahap melakukan penguraian mengenai hasil yang diperoleh dari pengolahan data penelitian.
- h. Menyimpulkan hasil penelitian yang diperoleh dari pembahasan hasil analisis data.
- i. *Stop* yaitu berakhirnya penelitian dengan pemberian hasil akhir dari penelitian yang dilakukan.

## BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis hasil studi dan pembahasan tentang pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan tingkat pendidikan terhadap *turnover intention* karyawan rumah makan di sekitar Universitas Jember, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan dan negatif terhadap *turnover intention* karyawan rumah makan di sekitar Universitas Jember.
- b. Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan rumah makan di sekitar Universitas Jember.
- c. Tingkat pendidikan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention* karyawan rumah makan di sekitar Universitas Jember.

### 5.2 Saran

Beberapa saran yang dapat dikemukakan sebagai pertimbangan berdasarkan analisis hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang telah dikemukakan sebelumnya terdapat beberapa saran yang akan menjadi implikasi bagi penelitian selanjutnya dan bagi perusahaan, antara lain:

#### a. Bagi Rumah Makan

Rumah makan di sekitar Universitas Jember diharapkan dapat lebih menyesuaikan dan mengembangkan kompensasi yang diberikan khususnya gaji, agar karyawan merasa puas bekerja di rumah makan sehingga keinginannya karyawan untuk pindah kerja dapat diminimalisir. Selain itu, jika memungkinkan rumah makan bisa meningkatkan perlengkapan masak ke alat yang lebih canggih, dan mudah digunakan agar dapat memproduksi lebih banyak daripada saat menggunakan alat yang ada sekarang.

- b. Bagi peneliti selanjutnya yang berminat melakukan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan tingkat pendidikan, disarankan lebih memperluas variabel-variabel, indikator-indikator, luas wilayah, kajian serta jenis objek penelitian dan diharapkan dapat mengembangkan metode

dalam pengambilan sampel, sehingga hasil penelitian selanjutnya dapat memberikan generalisasi yang lebih kuat dan memperluas lingkup penelitian yang ada serta memperoleh hasil penelitian yang lebih baik.



**DAFTAR PUSTAKA**

- Arisandra, Martha L. 2016. Pengaruh Tingkat Pendidikan, Ketrampilan Kerja Dan Sikap Kerja karyawan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT BPR Nusamba Brondong Lamongan. *Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri. Vol. 1 (2):103-116.*
- Asj'ari, Fachrud. 2016. Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap *Turnover intentions* Karyawan Pt. Aneka Jasa Grhadika Di Gresik. *Majalah Ekonomi. Vol 21 (1):159-172.*
- Duwinaeni, Iis. 2018. Pengaruh Ambiguitas Peran, Tingkat Pendidikan Dan *Overload Role* Terhadap Keinginan Berpindah Pada Auditor Kantor Akuntan Publik Di Jakarta Dan Semarang. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Vol. 21 (1):27-30.*
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Ketujuh. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T.H. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-21. Yogyakarta : BPFPE-Yogyakarta.
- Harnoto. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. Jakrta : PT Prehallindo.
- Helmawati. 2014. *Pendidikan Keluarga Teoritis dan Praktis*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya,
- Iskandar, Syarief. Marhanah, Sri. Kusumah, A.H. Galih. 2015. Pengaruh Kepemimpinan terhadap *Turnover intention* Karyawan Departemen *Front Office* di Hotel Ibis Bandung Trans Studio. *Jurnal Manajemen Resort dan Leisure. Vol. 12 (2):45-56.*
- Kneller, George.F. 1963. *Foundation of Education*. New York : John Wiley.
- Krisyanto, Edi. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover intention* Karyawan PT. Garuda Karya Mandiri. *INOVASI. Vol. 4 (1):59-68.*
- Marwansyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. Bandung : Alfabeta.

- McClave, James T. Benson, P.George. Sincich, Terry T. 2011. *Statistik untuk Bisnis dan Ekonomi*. Edisi kesebelas. Jakarta : Airlangga.
- Mulyadi, Deddy. 2015. *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Cetakan Kesatu. Bandung : Alfabeta.
- Mulyadi. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Bogor : In Media.
- Novliadi, Ferry. 2007. Intensi Turnover Karyawan Ditinjau dari Budaya Perusahaan dan Kepuasan Kerja. Skripsi. Medan : Universitas Sumatra Utara.
- Nugroho, Tri Tejo. 2018. “Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover intention* Pramuniaga PT Circle K Indonesia Utama Cabang Yogyakarta”. Skripsi. Tidak dipublikasikan. Yogyakarta : Universitas Negeri Yogyakarta.
- Paaisal, L.O.R. Tabroni. Maksum, C. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap *Turnover* Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Muara Wisesa Samudra Di Jakarta. *Jurnal EKSEKUTIF*. Vol. 15 (1):191-215.
- Paulus, E. dan Tj., H.W. 2015. Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover intention* Karyawan (Studi Kasus pada PT Multi Abadi Sejahtera). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*. Vol. 15 (2):81-97.
- Periantalo, J. 2016. *Penelitian Kuantitatif Untuk Psikologi*. Cetakan kesatu. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Priyatno, Duwi. 2010. *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian dengan SPSS dan Tanya Jawab Ujian Pendadaran*. Yogyakarta : Gaya Media.
- Ridlo, Ilham Ahsanu. 2012. *Turnover Karyawan “Kajian Literatur”*. Surabaya : Public Health Movement Indonesia.
- Robbins, P.S. dan Coutler, Mary. 2012. *Management*. Hall One Lake Street : Pearson Education Inc.
- Rusima, Galang. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Employee Retention Dan Kompensasi Terhadap *Turnover intention* (Studi Pada Karyawan PT Komitrando Emporio). *Prosiding Konferensi Nasional Ke-5 : Asosiasi Program Pascasarjana Perguruan Tinggi Muhammadiyah (APPPTM)*.

- Rusli, M. 2014. *Pengelolaan Statistik yang Menyenangkan*. Cetakan kesatu. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Saefullah, E., Listiawati, Rimandani K.Z. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Tingkat *Turnover* Pegawai. *AKADEMIKA*. Vol. 16 (1):68-74.
- Saklit, I Wayan. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Intensi *Turnover*: Kepuasan Kerja Sebagai Mediator. *Jurnal Manajemen*. Vol. 21 (3):472-490.
- Sari, K.D.P. dan Sudharma, I.N. 2017. Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Kesehatan Brsu Tabanan. *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol. 6 (7):3878-2905.
- Sastrohadiwiryo, Bejo. S. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan ke-18. Bandung : Alfabeta.
- Sujarweni, W.V. 2015. *SPSS untuk Penelitian*. Yogyakarta : Pustaka Baru Press.
- Thoha, Miftah. 2013. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Edisi satu. Jakarta : PT RajaGrafindo.
- Widayati, Catur dan Yunia, Yolanda. 2016. Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap *Turnover intention*. *Jurnal Manajemen*. Vol. 20 (3):387-401.
- Yulk, Gary. 2010, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta : Indeks.
- Zainal, V. R., Hadad, M.D., Ramly, M. 2014. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Keempat. Jakarta : PT RajaGrafindo Persada.
- Zakaria, Royan dan Astuty, Isthofaina. 2017. Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover intention* Dengan Job Embeddedness Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Di PT. Primissima). *Jurnal Manajemen Bisnis*. Vol. 8 (1):82-97.

**Lampiran 1. Kuesioner Penelitian****Kuesioner Penelitian****PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN TINGKAT  
PENDIDIKAN TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN  
RUMAH MAKAN DI SEKITAR UNIVERSITAS JEMBER**

Kepada,

Yth. Bapak/ Ibu/ Saudara/i

Karyawan/ Karyawati Rumah Makan .....

Di Tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka memenuhi syarat penulisan skripsi untuk menyelesaikan studi S1, saya mahasiswa S1 jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember bermaksud untuk melakukan penelitian ilmiah untuk penyusunan skripsi. Adapun judul penelitian skripsi saya adalah “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Dan Tingkat Pendidikan Terhadap *Turnover intention* Karyawan Rumah Makan Di Sekitar Universitas Jember”.

Berkaitan dengan judul tersebut, saya mohon dengan hormat agar saudara dapat berpartisipasi dalam pengisian kuesioner dengan jujur dan apa adanya. Peneliti tidak akan mempublikasi jawaban yang diberikan dan menjamin kerahasiaan identitas maupun jawaban sesuai dengan kode etik penelitian ilmiah.

Terima kasih atas kesediaan dan kerjasama saudara yang telah berkenan meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini.

Hormat saya,

Muhammad Anugrah Mauludi  
NIM 150810201116

**IDENTITAS PRIBADI RESPONDEN**

1. No. Responden : ..... (diisi oleh peneliti)
2. Nama : .....
3. Umur : .....
4. Jenis Kelamin\* : a. Laki-laki b. Perempuan
5. Lama bekerja : .....
6. Pendidikan terakhir\* : a. SD/MI b. SMP/MTs c. SMA/SMK/MA  
d. D3 e. S1
7. Jabatan : .....

\*lingkari sesuai identitas Anda

**PETUNJUK PENGISIAN**

1. Isilah identitas saudara (kerahasiaan identitas dijamin oleh peneliti).
2. Pernyataan-pernyataan ini harap diisi dengan jujur dan apa adanya agar penelitian ini memperoleh data yang valid.
3. Berikan tanda centang (✓) pada salah satu jawaban di setiap pernyataan sesuai dengan yang anda alami atau rasakan. Ada lima pilihan jawaban pernyataan, antara lain :

STS = Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak Setuju

CS = Cukup Setuju

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

**KUESIONER****1. Gaya Kepemimpinan (X1)**

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Pimpinan memberlakukan aturan dan SOP yang ketat dalam bekerja.					
2.	Pimpinan selalu memperhatikan kondisi karyawan.					
3.	Pimpinan memberi kesempatan kepada karyawan dalam keluhan yang berhubungan dengan kondisi rumah makan.					
4.	Pimpinan menetapkan target penjualan rumah makan yang.					

**2. Kompensasi (X2)**

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Gaji dan upah yang saya terima dapat memenuhi kebutuhan hidup saya.					
2.	Insentif yang saya terima membuat saya lebih semangat bekerja.					
3.	Tunjangan yang saya terima sesuai dengan posisi saya di rumah makan.					
4.	Sarana dan peralatan bekerja yang tersedia di rumah makan sudah memadai.					

**3. Tingkat Pendidikan (X3)**

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Latar belakang pendidikan terakhir saya sesuai dengan posisi saya di rumah makan.					
2.	Wawasan yang saya miliki sesuai dengan posisi di rumah makan.					
3.	Pengetahuan yang saya miliki berguna selama melakukan pekerjaan saya di rumah makan.					

**4. Turnover intention**

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya sering bolos kerja dengan berbagai alasan.					
2.	Saya sering datang terlambat ke tempat kerja.					
3.	Saya sering mengabaikan aturan yang berlaku di rumah makan tempat saya bekerja.					
4.	Saya sering protes terhadap pimpinan terkait peraturan dan kesesuaian kompensasi yang diberikan.					

## Lampiran 2. Rekapitulasi Jawaban Responden

No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	SUM	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	SUM	X3.1	X3.2	X3.3	SUM	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	SUM
1	4	3	4	4	15	2	3	2	3	10	3	4	4	11	4	4	4	3	15
2	5	4	5	4	18	2	3	2	3	10	2	3	3	8	4	4	4	4	16
3	4	3	3	4	14	5	5	5	5	20	3	4	4	11	4	4	4	2	14
4	5	5	5	5	20	3	3	4	3	13	1	3	4	9	5	4	5	5	19
5	5	3	3	2	13	4	4	5	4	17	4	4	3	11	3	3	4	3	13
6	4	3	3	4	14	2	3	3	3	11	3	4	4	11	4	3	4	4	15
7	3	3	4	3	13	3	4	2	2	11	3	2	4	9	4	4	4	3	15
8	4	4	3	3	14	2	1	1	4	8	2	3	4	6	3	5	4	3	15
9	1	3	1	4	9	3	5	5	4	17	2	2	3	7	4	4	3	2	13
10	4	3	3	4	14	5	5	5	5	20	5	5	5	15	1	1	1	1	4
11	4	3	2	3	12	5	5	5	5	20	3	3	3	9	4	4	4	4	16
12	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	2	2	4	5	4	4	4	5	17
13	4	3	3	3	13	2	3	2	2	9	4	5	5	14	4	4	3	4	15

14	3	3	4	4	14	4	5	4	4	17	3	3	4	10	5	2	5	1	13
15	5	5	5	5	20	4	5	4	4	17	3	3	4	10	5	2	5	1	13
16	4	3	3	3	13	3	3	3	3	12	3	4	4	11	5	5	5	4	19
17	5	5	5	5	20	3	1	4	2	10	4	2	4	10	4	4	4	4	16
18	4	4	4	4	16	2	3	3	2	10	4	5	4	13	5	5	4	3	17
19	3	2	1	2	8	3	4	3	3	13	4	4	4	8	5	5	5	4	19
20	5	5	4	4	18	2	5	1	3	11	1	3	4	8	5	4	5	3	17
21	5	5	4	4	18	2	5	1	4	12	1	3	4	8	5	4	5	3	17
22	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12	2	3	3	8	4	4	4	4	16
23	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15	3	4	4	11	3	2	2	2	9
24	5	3	4	4	16	2	3	3	3	11	2	4	4	10	4	4	4	4	16
25	3	4	3	4	14	2	5	3	3	13	3	3	5	11	5	5	4	3	17
26	5	4	5	4	18	2	5	2	3	12	2	3	2	7	5	5	4	3	17
27	4	3	4	5	16	3	3	3	3	12	4	4	4	13	4	4	4	4	16
28	2	2	3	3	10	4	4	4	4	16	5	4	3	12	3	3	3	4	13

29	2	4	2	4	12	5	4	5	5	19	3	3	3	9	3	3	3	3	12
30	3	4	1	3	11	3	4	4	5	16	3	3	3	12	4	2	4	2	12
31	4	4	4	4	16	2	3	3	3	11	3	3	3	9	4	4	4	4	16
32	5	4	4	4	17	5	5	5	5	20	3	3	3	9	4	4	4	3	15
33	5	4	4	3	16	2	3	4	2	11	3	3	3	9	4	5	3	4	16
34	4	4	3	3	14	2	3	3	2	10	4	3	4	11	5	3	4	3	15
35	5	4	5	5	19	3	3	3	3	12	3	2	3	8	5	4	5	2	16
36	4	3	3	4	14	1	3	3	2	9	2	2	3	5	5	5	5	3	18
37	3	3	3	3	12	4	4	3	3	14	4	4	5	13	5	4	5	5	19
38	5	4	5	5	19	4	4	3	3	14	4	4	5	13	5	4	5	5	19
39	5	5	5	5	20	2	4	3	3	12	3	3	3	9	4	5	3	4	16
40	4	4	4	4	16	3	2	2	3	10	3	4	3	10	4	4	4	4	16
41	4	3	3	3	13	3	3	3	2	11	3	3	3	9	4	5	4	4	17
42	4	3	4	4	15	2	5	2	2	11	3	3	4	10	5	4	5	4	18
43	5	5	3	5	18	2	3	3	2	10	3	3	3	9	4	5	3	3	15

44	5	4	4	4	17	5	5	5	5	20	5	5	5	15	4	4	4	4	16
45	5	3	3	3	14	5	5	5	5	20	4	4	4	12	4	4	4	4	16
46	4	3	3	3	13	3	3	4	2	12	3	3	3	9	4	5	3	4	16
47	5	5	5	5	20	4	4	5	4	17	4	4	4	15	3	4	4	2	13
48	3	4	3	4	14	2	2	2	5	11	2	3	2	7	4	4	4	4	16
49	4	4	4	4	16	2	2	3	3	10	3	4	4	11	4	3	4	4	15
50	1	5	4	4	14	3	3	3	3	12	3	2	4	9	4	4	4	3	15
51	4	3	2	3	12	2	1	1	4	8	2	3	4	9	3	5	4	3	15
52	5	5	5	5	20	3	5	5	4	17	2	2	3	7	4	4	3	2	13
53	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	4	4	4	15	1	1	1	1	4
54	4	4	4	4	16	2	3	2	3	10	3	3	3	9	4	4	4	4	16
55	4	4	4	4	16	2	2	2	2	8	2	2	1	5	4	4	4	5	17
56	3	3	3	3	12	4	4	5	5	18	4	5	5	14	3	4	3	3	13
57	4	4	3	4	15	4	5	4	4	17	3	3	4	10	5	2	5	1	13
58	5	4	5	3	17	4	5	4	4	17	3	3	4	10	5	2	5	1	13

59	4	3	3	3	13	4	5	4	4	17	4	2	4	10	4	4	4	4	16
60	4	4	3	3	14	4	5	4	4	17	4	1	4	9	4	4	5	2	15
61	5	4	5	4	18	5	4	5	4	18	5	4	3	12	3	3	3	4	13
62	5	5	5	5	20	5	4	5	5	19	3	3	3	9	3	3	3	3	12
63	5	4	4	3	16	3	4	4	5	16	4	4	4	12	4	2	4	2	12
64	5	4	5	3	17	2	3	3	3	11	3	3	3	9	4	4	4	4	16
65	4	3	3	4	14	5	5	5	5	20	3	3	3	9	4	4	4	3	15

**Lampiran 3. Hasil Uji Validitas****a. Gaya Kepemimpinan (X1)**

		<b>Correlations</b>				
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	SkorTotal
X1.1	Pearson Correlation	1	,420**	,627**	,297*	,757**
	Sig. (2-tailed)		,001	,000	,016	,000
	N	65	65	65	65	65
X1.2	Pearson Correlation	,420**	1	,597**	,632**	,801**
	Sig. (2-tailed)	,001		,000	,000	,000
	N	65	65	65	65	65
X1.3	Pearson Correlation	,627**	,597**	1	,591**	,894**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	65	65	65	65	65
X1.4	Pearson Correlation	,297*	,632**	,591**	1	,756**
	Sig. (2-tailed)	,016	,000	,000		,000
	N	65	65	65	65	65
SkorTotal	Pearson Correlation	,757**	,801**	,894**	,756**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	65	65	65	65	65

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

**b. Kompensasi (X2)**

		Correlations				
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	SkorTotal
X2.1	Pearson Correlation	1	,570**	,784**	,713**	,913**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	65	65	65	65	65
X2.2	Pearson Correlation	,570**	1	,516**	,497**	,769**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	65	65	65	65	65
X2.3	Pearson Correlation	,784**	,516**	1	,575**	,863**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	65	65	65	65	65
X2.4	Pearson Correlation	,713**	,497**	,575**	1	,818**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	65	65	65	65	65
SkorTotal	Pearson Correlation	,913**	,769**	,863**	,818**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	65	65	65	65	65

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

**c. Tingkat Pendidikan (X3)**

		Correlations			
		X3.1	X3.2	X3.3	SkorTotal
X3.1	Pearson Correlation	1	,463**	,336**	,728**
	Sig. (2-tailed)		,000	,006	,000
	N	65	65	65	65
X3.2	Pearson Correlation	,463**	1	,413**	,753**
	Sig. (2-tailed)	,000		,001	,000
	N	65	65	65	65
X3.3	Pearson Correlation	,336**	,413**	1	,614**
	Sig. (2-tailed)	,006	,001		,000
	N	65	65	65	65
SkorTotal	Pearson Correlation	,728**	,753**	,614**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	65	65	65	65

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

d. *Turnover intention (Y)*

		Correlations				
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	SkorTotal
Y.1	Pearson Correlation	1	,379**	,829**	,196	,767**
	Sig. (2-tailed)		,002	,000	,118	,000
	N	65	65	65	65	65
Y.2	Pearson Correlation	,379**	1	,285*	,570**	,776**
	Sig. (2-tailed)	,002		,021	,000	,000
	N	65	65	65	65	65
Y.3	Pearson Correlation	,829**	,285*	1	,168	,725**
	Sig. (2-tailed)	,000	,021		,182	,000
	N	65	65	65	65	65
Y.4	Pearson Correlation	,196	,570**	,168	1	,699**
	Sig. (2-tailed)	,118	,000	,182		,000
	N	65	65	65	65	65
SkorTotal	Pearson Correlation	,767**	,776**	,725**	,699**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	65	65	65	65	65

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Lampiran 4. Hasil Uji Reliabilitas****a. Gaya Kepemimpinan (X1)**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,813	4

**b. Kompensasi (X2)**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,861	4

**c. Tingkat Pendidikan (X3)**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,670	3

**d. Turnover intention (Y)**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,719	4

## Lampiran 5. Hasil Uji Normalitas

## One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		65
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,29262726
Most Extreme Differences	Absolute	,130
	Positive	,101
	Negative	-,130
Test Statistic		,130
Asymp. Sig. (2-tailed)		,008 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

**Lampiran 6. Analisis regresi linear berganda****Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X1, X2 <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,573 <sup>a</sup>	,328	,295	2,362

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	166,477	3	55,492	9,945	,000 <sup>b</sup>
	Residual	340,384	61	5,580		
	Total	506,862	64			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22,918	2,076		11,039	,000
	X1	-,064	,103	-,066	-,627	,533
	X2	-,331	,085	-,449	-3,884	,000
	X3	-,245	,136	-,208	-1,798	,077

a. Dependent Variable: Y

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	11,34	18,27	14,95	1,613	65
Std. Predicted Value	-2,241	2,059	,000	1,000	65

Standard Error of Predicted Value	,331	,899	,566	,153	65
Adjusted Predicted Value	11,04	18,43	14,96	1,611	65
Residual	-7,727	5,121	,000	2,306	65
Std. Residual	-3,271	2,168	,000	,976	65
Stud. Residual	-3,447	2,246	-,002	1,020	65
Deleted Residual	-8,580	5,495	-,011	2,517	65
Stud. Deleted Residual	-3,809	2,325	-,010	1,066	65
Mahal. Distance	,274	8,294	2,954	2,117	65
Cook's Distance	,000	,434	,024	,068	65
Centered Leverage Value	,004	,130	,046	,033	65

a. Dependent Variable: Y



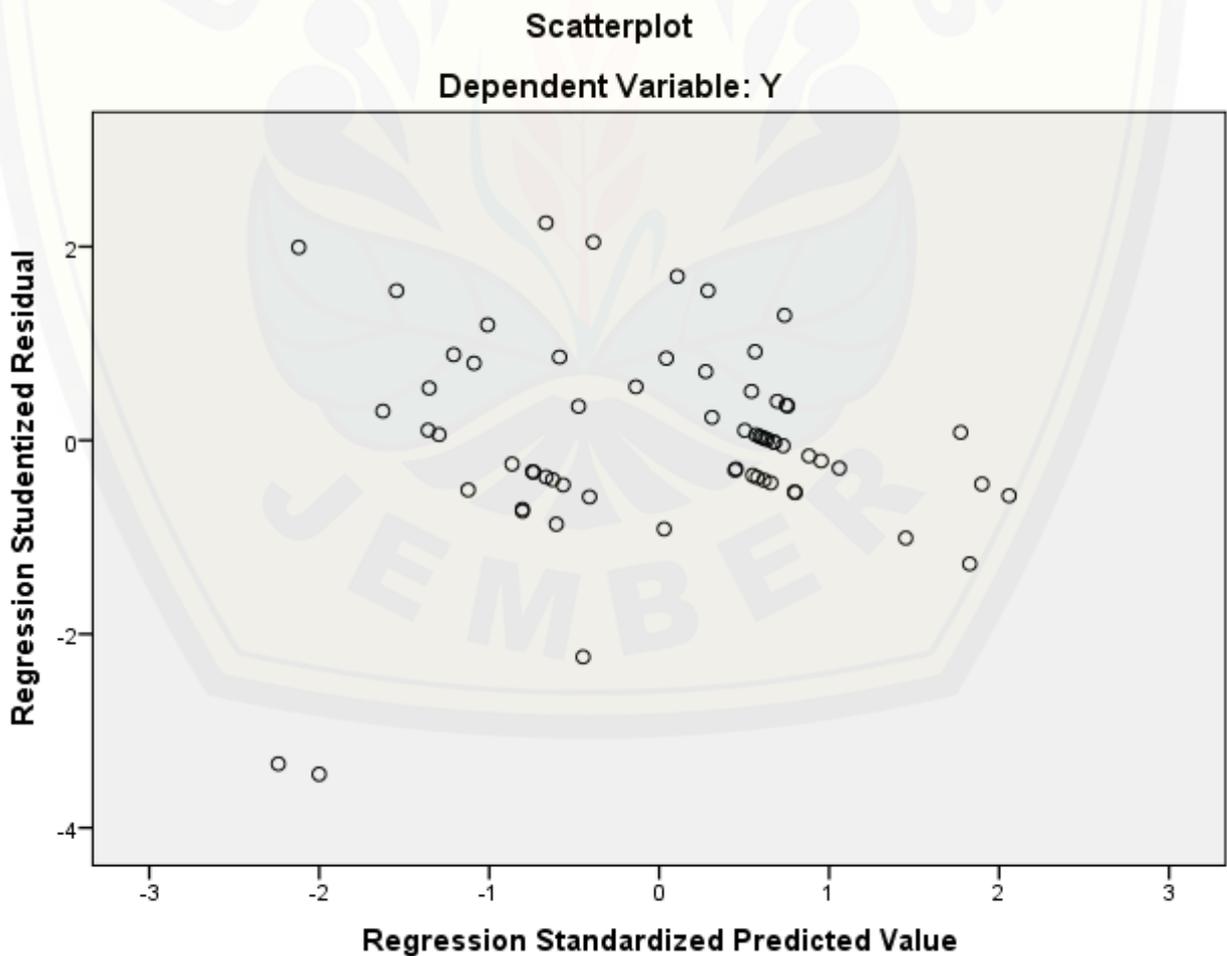
**Lampiran 7. Hasil Uji Asumsi Klasik**

**a. Uji Multikolinearitas**

Model		Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	22,918	2,076		11,039	,000		
	X1	-,064	,103	-,066	-,627	,533	,997	1,003
	X2	-,331	,085	-,449	-3,884	,000	,823	1,215
	X3	-,245	,136	-,208	-1,798	,077	,822	1,217

a. Dependent Variable: Y

**b. Uji Heteroskedastisitas**



**Lampiran 8. Hasil Uji Hipotesis****Hasil Uji t**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22,918	2,076		11,039	,000
	X1	-,064	,103	-,066	-,627	,533
	X2	-,331	,085	-,449	-3,884	,000
	X3	-,245	,136	-,208	-1,798	,077

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 9. r tabel

N	r	N	R	N	R	N	R	N	r	N	R
1	0.997	41	0.301	81	0.216	121	0.177	161	0.154	201	0.138
2	0.95	42	0.297	82	0.215	122	0.176	162	0.153	202	0.137
3	0.878	43	0.294	83	0.213	123	0.176	163	0.153	203	0.137
4	0.811	44	0.291	84	0.212	124	0.175	164	0.152	204	0.137
5	0.754	45	0.288	85	0.211	125	0.174	165	0.152	205	0.136
6	0.707	46	0.285	86	0.21	126	0.174	166	0.151	206	0.136
7	0.666	47	0.282	87	0.208	127	0.173	167	0.151	207	0.136
8	0.632	48	0.279	88	0.207	128	0.172	168	0.151	208	0.135
9	0.602	49	0.276	89	0.206	129	0.172	169	0.15	209	0.135
10	0.576	50	0.273	90	0.205	130	0.171	170	0.15	210	0.135
11	0.553	51	0.271	91	0.204	131	0.17	171	0.149	211	0.134
12	0.532	52	0.268	92	0.203	132	0.17	172	0.149	212	0.134
13	0.514	53	0.266	93	0.202	133	0.169	173	0.148	213	0.134
14	0.497	54	0.263	94	0.201	134	0.168	174	0.148	214	0.134
15	0.482	55	0.261	95	0.2	135	0.168	175	0.148	215	0.133
16	0.468	56	0.259	96	0.199	136	0.167	176	0.147	216	0.133
17	0.456	57	0.256	97	0.198	137	0.167	177	0.147	217	0.133
18	0.444	58	0.254	98	0.197	138	0.166	178	0.146	218	0.132
19	0.433	59	0.252	99	0.196	139	0.165	179	0.146	219	0.132
20	0.423	60	0.25	100	0.195	140	0.165	180	0.146	220	0.132
21	0.413	61	0.248	101	0.194	141	0.164	181	0.145	221	0.131
22	0.404	62	0.246	102	0.193	142	0.164	182	0.145	222	0.131
23	0.396	63	0.244	103	0.192	143	0.163	183	0.144	223	0.131
24	0.388	64	0.242	104	0.191	144	0.163	184	0.144	224	0.131
25	0.381	65	0.24	105	0.19	145	0.162	185	0.144	225	0.13
26	0.374	66	0.239	106	0.189	146	0.161	186	0.143	226	0.13
27	0.367	67	0.237	107	0.188	147	0.161	187	0.143	227	0.13
28	0.361	68	0.235	108	0.187	148	0.16	188	0.142	228	0.129
29	0.355	69	0.234	109	0.187	149	0.16	189	0.142	229	0.129
30	0.349	70	0.232	110	0.186	150	0.159	190	0.142	230	0.129
31	0.344	71	0.23	111	0.185	151	0.159	191	0.141	231	0.129
32	0.339	72	0.229	112	0.184	152	0.158	192	0.141	232	0.128
33	0.334	73	0.227	113	0.183	153	0.158	193	0.141	233	0.128
34	0.329	74	0.226	114	0.182	154	0.157	194	0.14	234	0.128
35	0.325	75	0.224	115	0.182	155	0.157	195	0.14	235	0.127
36	0.32	76	0.223	116	0.181	156	0.156	196	0.139	236	0.127
37	0.316	77	0.221	117	0.18	157	0.156	197	0.139	237	0.127
38	0.312	78	0.22	118	0.179	158	0.155	198	0.139	238	0.127
39	0.308	79	0.219	119	0.179	159	0.155	199	0.138	239	0.126
40	0.304	80	0.217	120	0.178	160	0.154	200	0.138	240	0.126

## Lampiran 10. t Tabel

T tabel =  $t(\alpha/2; n-k-1) = t(0,05/2; 30-3-1) = t(0,025; 26) = 2,056$

	$\alpha$	0.1	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0025	0.001
df								
1	3.077684	6.313752	12.706205	31.820516	63.656741	127.321336	318.308839	
2	1.885618	2.919986	4.302653	6.964557	9.924843	14.089047	22.327125	
3	1.637744	2.353363	3.182446	4.540703	5.840909	7.453319	10.214532	
4	1.533206	2.131847	2.776445	3.746947	4.604095	5.597568	7.173182	
5	1.475884	2.015048	2.570582	3.364930	4.032143	4.773341	5.893430	
6	1.439756	1.943180	2.446912	3.142668	3.707428	4.316827	5.207626	
7	1.414924	1.894579	2.364624	2.997952	3.499483	4.029337	4.785290	
8	1.396815	1.859548	2.306004	2.896459	3.355387	3.832519	4.500791	
9	1.383029	1.833113	2.262157	2.821438	3.249836	3.689662	4.296806	
10	1.372184	1.812461	2.228139	2.763769	3.169273	3.581406	4.143700	
11	1.363430	1.795885	2.200985	2.718079	3.105807	3.496614	4.024701	
12	1.356217	1.782288	2.178813	2.680998	3.054540	3.428444	3.929633	
13	1.350171	1.770933	2.160369	2.650309	3.012276	3.372468	3.851982	
14	1.345030	1.761310	2.144787	2.624494	2.976843	3.325696	3.787390	
15	1.340606	1.753050	2.131450	2.602480	2.946713	3.286039	3.732834	
16	1.336757	1.745884	2.119905	2.583487	2.920782	3.251993	3.686155	
17	1.333379	1.739607	2.109816	2.566934	2.898231	3.222450	3.645767	
18	1.330391	1.734064	2.100922	2.552380	2.878440	3.196574	3.610485	
19	1.327728	1.729133	2.093024	2.539483	2.860935	3.173725	3.579400	
20	1.325341	1.724718	2.085963	2.527977	2.845340	3.153401	3.551808	
21	1.323188	1.720743	2.079614	2.517648	2.831360	3.135206	3.527154	
22	1.321237	1.717144	2.073873	2.508325	2.818756	3.118824	3.504992	
23	1.319460	1.713872	2.068658	2.499867	2.807336	3.103997	3.484964	
24	1.317836	1.710882	2.063899	2.492159	2.796940	3.090514	3.466777	
25	1.316345	1.708141	2.059539	2.485107	2.787436	3.078199	3.450189	
26	1.314972	1.705618	2.055529	2.478630	2.778715	3.066909	3.434997	
27	1.313703	1.703288	2.051831	2.472660	2.770683	3.056520	3.421034	
28	1.312527	1.701131	2.048407	2.467140	2.763262	3.046929	3.408155	
29	1.311434	1.699127	2.045230	2.462021	2.756386	3.038047	3.396240	
30	1.310415	1.697261	2.042272	2.457262	2.749996	3.029798	3.385185	
31	1.309464	1.695519	2.039513	2.452824	2.744042	3.022118	3.374899	
32	1.308573	1.693889	2.036933	2.448678	2.738481	3.014949	3.365306	
33	1.307737	1.692360	2.034515	2.444794	2.733277	3.008242	3.356337	
34	1.306952	1.690924	2.032245	2.441150	2.728394	3.001954	3.347934	
35	1.306212	1.689572	2.030108	2.437723	2.723806	2.996047	3.340045	
36	1.305514	1.688298	2.028094	2.434494	2.719485	2.990487	3.332624	
37	1.304854	1.687094	2.026192	2.431447	2.715409	2.985244	3.325631	
38	1.304230	1.685954	2.024394	2.428568	2.711558	2.980293	3.319030	
39	1.303639	1.684875	2.022691	2.425841	2.707913	2.975609	3.312788	
40	1.303077	1.683851	2.021075	2.423257	2.704459	2.971171	3.306878	
41	1.302543	1.682878	2.019541	2.420803	2.701181	2.966961	3.301273	
42	1.302035	1.681952	2.018082	2.418470	2.698066	2.962962	3.295951	
43	1.301552	1.681071	2.016692	2.416250	2.695102	2.959157	3.290890	
44	1.301090	1.680230	2.015368	2.414134	2.692278	2.955534	3.286072	
45	1.300649	1.679427	2.014103	2.412116	2.689585	2.952079	3.281480	
46	1.300228	1.678660	2.012896	2.410188	2.687013	2.948781	3.277098	
47	1.299825	1.677927	2.011741	2.408345	2.684556	2.945630	3.272912	
48	1.299439	1.677224	2.010635	2.406581	2.682204	2.942616	3.268910	
49	1.299069	1.676551	2.009575	2.404892	2.679952	2.939730	3.265079	
50	1.298714	1.675905	2.008559	2.403272	2.677793	2.936964	3.261409	