

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMPENSASI TERHADAP INTENSITAS TURNOVER YANG DIMEDIASI KEPUASAN KERJA (Studi Pada Karyawan Bagian Sewing PT Maxmoda Indo Global)

Indah Rohmawati¹, Yulianeu², Heru Sri Wulan³, Patricia Dhiana P.⁴

¹Mahasiswa Manajemen Universitas Pandanaran Semarang

²Dosen Manajemen Universitas Pandanaran Semarang

^{3,4}Dosen Pembimbing Skripsi

ABSTRAKSI

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *sewing* PT MAXMODA INDO GLOBAL, mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap *intensitas turnover* karyawan bagian *sewing* PT MAXMODA INDO GLOBAL, mengetahui kepuasan kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap *intensitas turnover* karyawan bagian *sewing* PT MAXMODA INDO GLOBAL. Kompensasi yang memadai dari perusahaan, memberikan kepuasan kerja untuk bekerja lebih giat yang selanjutnya dapat meningkatkan kinerja sehingga akan mengurangi dampak *intensitas turnover* dari para karyawan.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif verifikatif, analisis kuantitatif, analisis regresi, analisis jalur dan uji *goodness of fit*. Adapun metode pengumpulan data dilakukan dengan teknik kuesioner, wawancara dan studi pustaka.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan kompensasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensitas turnover para pegawai. Kepuasan kerja terbukti dapat memediasi pengaruh dari gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap intensitas turnover yang bersifat parsial.

Kata Kunci : Pengaruh Gaya Transformasional, Kompensasi, Intensitas Turnover, Kepuasan Kerja, Karyawan

ABSTRACTION

The purpose of this study was to determine the effect of transformational leadership style and influence compensation job satisfaction part of sewing PT MAXMODA INDO GLOBAL, determine the effect of transformational leadership style and compensation to the intensity of employee turnover part sewing PT MAXMODA INDO GLOBAL, determine job satisfaction mediates the influence of leadership style and compensating for the intensity of employee turnover sewing section PT MAXMODA INDO GLOBAL. Adequate compensation from the company, providing job satisfaction to work harder which can further improve the performance so it will reduce the intensity of the impact of employee turnover.

The method used in this research is descriptive verification method of analysis, quantitative analysis, regression analysis, path analysis and goodness of fit test. The method of data collection was done by using questionnaires, interviews, and literature.

The results showed that the style of leadership and compensation proved positive and significant impact on job satisfaction of employees. Transformational leadership and compensation proved a significant negative effect on the intensity of the employee turnover. Job satisfaction shown to mediate the effect of leadership style and compensation for the partial turnover intensity.

Keywords : Transformational Effect Style, Compensation, Intensity Turnover, Job Satisfaction, Employee

PENDAHULUAN

Setiap organisasi dan perusahaan memiliki berbagai tujuan yang hendak dicapainya. Tujuan tersebut diraih dengan mendayagunakan sumber-sumber yang ada. Kendatipun berbagai sumber daya yang ada penting bagi organisasi satu-satunya yang memiliki faktor yang menjadi fondasi atau *asset* utama untuk menunjukkan keunggulan kompetitif yang sangat potensial adalah sumber daya manusia.

Banyak faktor yang mempengaruhi *turnover intention* dari perusahaan terhadap karyawan diantaranya adalah gaya kepemimpinan, kompensasi serta kepuasan kerja karyawan yang rendah. Kepuasan kerja yang rendah pada diri karyawan mengakibatkan tingginya tingkat keinginan atau minat berpindah (*turnover intention*) (Faslah, 2007).

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu perasaan senang atau emosi positif yang merupakan

hasil persepsi pengalaman selama bekerja (Loeke, 2006). Kepuasan kerja yang rendah akan mengalami penurunan produktivitas, sehingga berdampak pada keinginan berpindah kerja.

Intensi keluar (*turnover intention*) diartikan sebagai kadar atau tingkat niat tenaga kerja keluar dari perusahaan, *turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi perusahaan berupa jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan pada, periode tertentu. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit perusahaan, pemberhentian atau kematian anggota perusahaan (Witasari, 2009).

Turnover intention harus disikapi sebagai suatu fenomena dan perilaku manusia yang sangat penting dalam perusahaan dari sudut pandang individu maupun sosial, keinginan berpindah karyawan tersebut akan mempunyai dampak yang signifikan bagi perusahaan serta bagi karyawan yang bersangkutan (Suartana, 2000, dalam Toly, 2001). Saat ini, tingginya tingkat *turnover intention* telah menjadi masalah serius bagi perusahaan.

Salah satu elemen yang bernilai penting dalam sistem manajemen perusahaan bagi para karyawan adalah gaya kepemimpinan (*leadership*). Menurut Siagian dalam Brahmasari (2008) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.

Kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mengilhami bawahan atau anggota

organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi, tanpa merasa ditekan atau tertekan.

Kompensasi menjadi salah satu kebutuhan utama yang dibutuhkan oleh seorang karyawan selaku manusia untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Pemberian kompensasi harus dilakukan secara adil dan merata agar tercipta lingkungan kerja yang kondusif dan produktif bagi perusahaan.

PT MAXMODA INDO GLOBAL merupakan sebuah perusahaan garmen *export* dengan jaringan internasional yang sedang berkembang pesat. Beralamat di JL. Raya Semarang – Demak, Km. 9, Sayung, Demak, Kabupaten Demak, Jawa Tengah. Dalam rangka mendayagunakan Sumber Daya Manusia khususnya di lingkungan PT MAXMODA INDO GLOBAL Semarang bertujuan demi tercapainya tujuan organisasi yang terbaik dalam operasional perusahaan dan tercapainya keberhasilan karyawan dalam bekerja. Namun demikian kondisi yang terjadi di PT MAXMODA INDO GLOBAL Semarang dalam kenyataan ada beberapa permasalahan yang dapat diidentifikasi yaitu :

1. Pemimpin tidak bisa menjadi teladan yang baik.
2. Gaji yang diberikan setiap bulan tidak pasti dan terkesan tidak tepat waktu pada awal bulan.
3. Jam kerja yang tidak sesuai bahkan sering lewat 2 jam dari peraturan jam kerja yang telah ditetapkan perusahaan.
4. Banyaknya karyawan bagian *sewing* yang berpindah kerja atau keluar dari pekerjaan.

Selain itu berdasarkan data prasurvei yang di peroleh diketahui bahwa karyawan di PT MAXMODA INDO GLOBAL berpindah kerja atau keluar dari pekerjaan dari tahun 2011-2016.

Tabel 1: Data Karyawan Keluar dari Pekerjaan Dari Tahun 2011- 2016

| Keterangan | 2011 | | 2012 | | 2013 | | 2014 | | 2015 | | 2016 | |
|------------------------|------|---|------|----|------|----|------|----|------|----|------|----|
| | | % | | % | | % | | % | | % | | % |
| Karyawan bagian sewing | 5 | - | 7 | 29 | 8 | 13 | 10 | 20 | 12 | 17 | 22 | 56 |
| Total | | | | | | | | | | | | |

Sumber : Bagian Sumber Daya Manusia, 2016

TINJAUAN PUSTAKA

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Danim (2005) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam bekerja dengan dan/atau melalui orang lain untuk mentransformasikan, secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

Kompensasi

Menurut William B. Werther dan Keith Davis dalam Sofyandi, (2008), kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukannya, baik dalam bentuk upah per jam ataupun gaji secara periodik yang didesain dan dikelola oleh bagian personalia. kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu organisasi dan bukan pada organisasi yang lain.

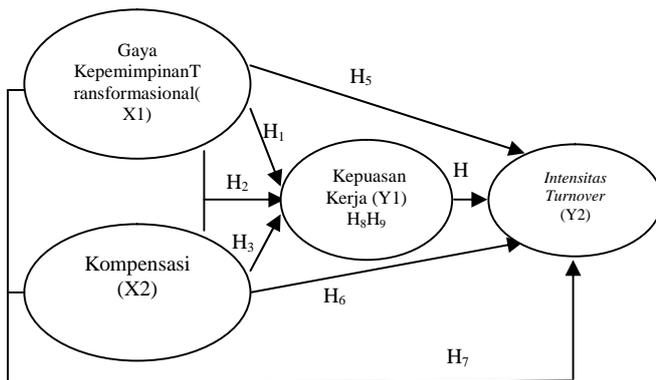
Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya,

senang atau tidak senang, puas, atau tidak puas dalam bekerja (Rivai, 2005). Menurut Handoko (2000 dalam Tangkilisan) mengemukakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari para karyawan dalam memandang pekerjaan mereka (Tangkilisan, 2005). Jadi kepuasan kerja menyangkut psikologis individu didalam organisasi, yang diakibatkan oleh keadaan yang ia rasakan dari lingkungannya.

Kerangka Pemikiran

Gambar 1: Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber : Diolah dari Berbagai Jurnal

Hipotesis Penelitian

- H1: Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
- H2: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
- H3: Gaya Kepemimpinan Transformasional dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
- H4: Kepuasan Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap intensitas *turnover* karyawan.
- H5: Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh *negative* signifikan terhadap intensitas *turnover* karyawan
- H6: Kompensasi berpengaruh *negative* signifikan terhadap intensitas *turnover* karyawan
- H7: Gaya Kepemimpinan Transformasional dan kompensasi berpengaruh *negative* signifikan terhadap intensitas *turnover* karyawan
- H8: Kepuasan kerja memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap intensitas *turnover* karyawan
- H9: Kepuasan kerja memediasi pengaruh Kompensasi terhadap intensitas *turnover* karyawan

Intensitas *Turnover*

Tingkat intensitas *turnover* yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi organisasi, hal ini seperti menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumber daya manusia. Penyebab intensitas *turnover* antara lain pekerja memiliki kepuasan gaji, kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang rendah atas pekerjaannya yang ada sekarang dan termotivasi untuk mencari pekerjaan lain (Rita Andini, 2006).

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini populasi yang akan diteliti ialah karyawan bagian *sewing* di PT Maxmoda Indo Global. Adapun jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 525 orang. Sementara sampel penelitian berjumlah 84 orang.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif dan verifikatif dengan menggunakan teknik Analisis Jalur (Path analysis).

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tabel 2 : Hasil Uji Validitas

| Variabel | Item | R hitung | R tabel | Ket. |
|---------------------|------|----------|---------|-------|
| Gaya kepemimpinan | X1.1 | 0,881 | 0,207 | Valid |
| | X1.2 | 0,906 | | Valid |
| | X1.3 | 0,897 | | Valid |
| | X1.4 | 0,894 | | Valid |
| | X1.5 | 0,881 | | Valid |
| | X1.6 | 0,869 | | Valid |
| Kompensasi | X2.1 | 0,890 | | Valid |
| | X2.2 | 0,883 | | Valid |
| | X2.3 | 0,885 | | Valid |
| | X2.4 | 0,844 | | Valid |
| | X2.5 | 0,774 | | Valid |
| | X2.6 | 0,685 | | Valid |
| Kepuasan kerja | Y1.1 | 0,897 | | Valid |
| | Y1.2 | 0,926 | | Valid |
| | Y1.3 | 0,900 | | Valid |
| | Y1.4 | 0,820 | | Valid |
| | Y1.5 | 0,695 | | Valid |
| Intensitas turnover | Y2.1 | 0,862 | | Valid |
| | Y2.2 | 0,902 | Valid | |
| | Y2.3 | 0,803 | Valid | |
| | Y2.4 | 0,840 | Valid | |
| | Y2.5 | 0,873 | Valid | |

Sumber : Analisis Penelitian, 2017.

Seluruh butir pertanyaan memperoleh nilai korelasi lebih besar dari nilai R tabel penelitian sebesar 0,207 sehingga mengacu pada hasil tersebut maka dinyatakan bahwa seluruh pertanyaan penelitian yang menjadi indikator variabel penelitian ini dinyatakan valid.

Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 3 : Hasil Uji Cronbach's Alpha

| Variabel | Hasil uji | |
|---------------------|-------------|----------|
| | Nilai CA | Ket. |
| Gaya kepemimpinan | 0,945 > 0,6 | Reliabel |
| Kompensasi | 0,906 > 0,6 | Reliabel |
| Kepuasan kerja | 0,905 > 0,6 | Reliabel |
| Intensitas turnover | 0,907 > 0,6 | Reliabel |

Sumber : Analisis Penelitian, 2017

Hasil uji CA pada tabel diatas memperlihatkan besaran nilai CA untuk setiap variabel penelitian sudah memenuhi syarat reliabilitas lebih besar dari 0,6. Dengan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel sudah andal (reliabel) sehingga dinyatakan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki tingkat keandalan yang memenuhi syarat sebagai input data analisis penelitian.

Hasil Regresi Berganda

Tabel 4: Hasil Analisis Regresi Linier Coefficients^a

| Model | Model 1 | | | Model 2 | | |
|-------------------|--------------------------|----------|------|------------------------------|-----------|------|
| | Beta | t | Sig. | Beta | t | Sig. |
| 1 (Constant) | | 2,382 | ,020 | | 39,306 | ,000 |
| gaya kepemimpinan | ,308 | 2,801 | ,006 | -,368 | -5,635 | ,000 |
| Kompensasi | ,457 | 4,158 | ,000 | -,448 | -6,525 | ,000 |
| kepuasan kerja | | | | -,216 | -3,427 | ,001 |
| | Dependent variabel kerja | kepuasan | | Dependent variabel berpindah | keinginan | |

Berdasarkan tabel diatas, maka interpretasi model regresi penelitian adalah sebagai berikut :

1. Koefisien regresi gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja sebesar 0,308 menunjukkan variabel harga memiliki pengaruh sebesar 30,8 %. Koefisien regresi bertanda positif yang berarti gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja;
2. Koefisien regresi kompensasi terhadap kepuasan kerja sebesar 0,457 menunjukkan variabel kompensasi memiliki pengaruh sebesar 45,7%. Koefisien regresi bertanda positif yang berarti kompensasi berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja;
3. Koefisien regresi gaya kepemimpinan terhadap intensitas *turnover* sebesar -0,368 menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh sebesar 36,8 %. Koefisien regresi

bertanda negatif yang berarti gaya kepemimpinan berpengaruh secara negatif terhadap intensitas *turnover* pegawai;

4. Koefisien regresi kompensasi terhadap intensitas *turnover* sebesar -0,448 menunjukkan bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh sebesar 44,8 %. Koefisien regresi bertanda negatif yang berarti kompensasi berpengaruh secara negatif terhadap intensitas *turnover* pegawai;
5. Koefisien regresi kepuasan kerja terhadap intensitas *turnover* sebesar -0,216 menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh sebesar 21,6 %. Koefisien regresi bertanda negatif yang berarti kepuasan kerja berpengaruh secara negatif terhadap intensitas *turnover* pegawai.

Uji Hipotesis (Uji t)

Tabel 5: Besaran Signifikansi t Hitung Variabel Bebas

| Keterkaitan | Koef. | Sig. | Keterangan |
|---|--------|-------|------------------------|
| Gaya kepemimpinan → intensitas turnover | -0,368 | 0,000 | Negatif dan signifikan |
| Kompensasi → intensitas turnover | -0,448 | 0,000 | Negatif dan signifikan |
| Kepuasan kerja → intensitas turnover | -0,216 | 0,000 | Negatif dan signifikan |
| Gaya kepemimpinan → kepuasan kerja | 0,308 | 0,001 | Positif dan signifikan |
| Kompensasi → kepuasan kerja | 0,457 | 0,000 | Positif dan signifikan |

Sumber : Analisis Penelitian, 2017

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Koefisien pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja memiliki signifikansi t hitung yang telah memenuhi syarat sig < 0,05,

serta koefisien pengaruh bersifat positif oleh karenanya dinyatakan bahwa hipotesis 1 dapat diterima;

2. Koefisien pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja memiliki signifikansi t hitung

telah memenuhi syarat $\text{sig} < 0,05$, serta koefisien pengaruh bersifat positif oleh karenanya dinyatakan bahwa hipotesis 2 dapat diterima.

3. Koefisien pengaruh gaya kepemimpinan terhadap intensitas *turnover* memiliki signifikansi t hitung yang telah memenuhi syarat $\text{sig} < 0,05$, serta koefisien pengaruh bersifat negatif oleh karenanya dinyatakan hipotesis 3 dapat diterima;
4. Koefisien pengaruh kompensasi terhadap intensitas *turnover* memiliki signifikansi t hitung telah memenuhi syarat $\text{sig} < 0,05$, serta koefisien pengaruh bersifat negatif oleh karenanya dinyatakan hipotesis 4 dapat diterima;
5. Koefisien pengaruh kepuasan kerja terhadap intensitas *turnover* memiliki signifikansi t hitung yang telah memenuhi syarat $\text{sig} < 0,05$, serta koefisien pengaruh bersifat negatif oleh karenanya dinyatakan bahwa hipotesis 5 dapat diterima;

Uji Pengaruh Simultan (Uji F)

Tabel 6: Hasil Uji F ANOVA^a

| Model | Model 1 | | Model 2 | |
|--------------|---------|-------------------|---------|-------------------|
| | F | Sig. | F | Sig. |
| 1 Regression | 40,522 | ,000 ^b | 141,530 | ,000 ^b |
| Residual | | | | |
| Total | | | | |

| | | | |
|------------------------|---|------------------------|---|
| a. Dependent Variable: | kepuasan kerja | a. Dependent Variable: | keinginan berpindah |
| b. Predictors: | (Constant), kompensasi, gaya kepemimpinan | b. Predictors: | (Constant), kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, kompensasi |

Sumber : Analisis Penelitian, 2017

Hasil uji diatas memperlihatkan bahwa nilai signifikansi F untuk model 1 dan untuk model 2 yang diperoleh adalah sebesar 0,000 yang telah memenuhi syarat signifikansi $\leq 0,05$. Berdasarkan hasil tersebut maka dinyatakan bahwa pada kedua model regresi yang dikembangkan semua variabel bebas penelitian berpengaruh terhadap variabel terikat secara simultan (bersama-sama).

Uji Koefisien Determinasi

Tabel 7: Hasil Uji Koefisien Determinasi

| Model | Adjusted R Square | |
|-------|-------------------|---------|
| | Model 1 | Model 2 |
| 1 | ,488 | ,836 |

Sumber : Analisis Penelitian, 2017

Hasil diatas memperlihatkan besaran nilai *Adjusted R Square* untuk model regresi 1 adalah sebesar 0,488 sementara untuk model regresi 2 adalah sebesar 0,836. Hal ini berarti besaran nilai koefisien determinasi penelitian untuk model regresi 1 adalah sebesar 48,8 % dan untuk model regresi 2 adalah sebesar 83,6 %.

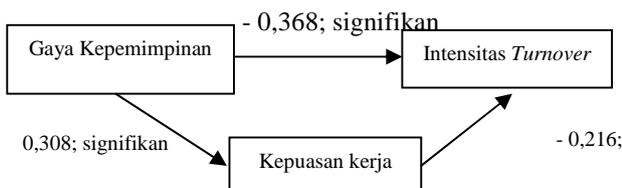
Uji Mediasi

Tabel 8: Besaran Koefisien Pengaruh Antar Variabel

| Model | Variabel terikat | Variabel bebas | koefisien | Signifikansi |
|-------|----------------------------|-------------------|-----------|--------------------|
| 1 | Kepuasan kerja | Gaya kepemimpinan | 0,308 | 0,001 (Signifikan) |
| | | Kompensasi | 0,457 | 0,000 (Signifikan) |
| 2 | Intensitas <i>turnover</i> | Gaya kepemimpinan | - 0,368 | 0,000 (Signifikan) |
| | | Kompensasi | - 0,448 | 0,000 (Signifikan) |
| | | Kepuasan kerja | - 0,216 | 0,000 (Signifikan) |

Sumber : Lampiran 5

Berdasarkan hasil pada tabel diatas, maka uji mediasi pada penelitian ini diuraikan sebagai berikut:



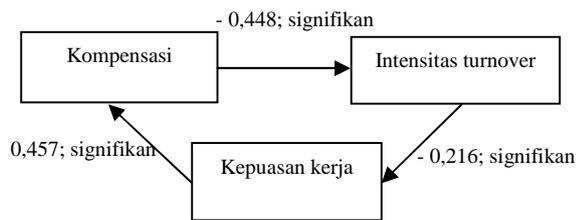
Gambar 2: Jalur Mediasi Kepuasan kerja pada Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Intensitas turnover

Berdasarkan hasil ini maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap intensitas *turnover* dapat diterima. Besaran mediasi yang terjadi dihitung atas rumus :

$$\text{Koefisien mediasi} = 0,308 \times - 0,216 = - 0,066528$$

Besaran mediasi yang terjadi yaitu - 0,066528 terbukti lebih kecil dari besaran pengaruh secara langsung sebesar -0,368. Oleh karenanya mengacu pada hasil perhitungan tersebut, maka pengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap

Intensitas *turnover* lebih baik diberikan secara langsung.



Gambar 3: Jalur Mediasi Kepuasan kerja pada Pengaruh Kompensasi terhadap Intensitas turnover

Berdasarkan hasil ini maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap intensitas *turnover* dapat diterima. Besaran mediasi yang terjadi dihitung atas rumus :

$$\text{Koefisien mediasi} = 0,457 \times -0,216 = -0,09871$$

Besaran mediasi yang terjadi yaitu -0,09871 terbukti lebih kecil dari besaran pengaruh secara langsung sebesar -0,448. Oleh karenanya mengacu pada hasil perhitungan tersebut, maka pengaruh dari kompensasi terhadap Intensitas *turnover* lebih baik diberikan secara langsung.

Uji Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung

Tabel 9 : Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Pengaruh Total

| Variabel | Pengaruh | Kepuasan Kerja | Intensitas Turnover |
|------------------------------------|---------------------|----------------|---------------------|
| Gaya Kepemimpinan Transformasional | Langsung | 0,308 | -0,368 |
| | Tidak langsung (KK) | - | -0,06652* |
| | Total | 0,308 | -0,43452 |
| Kompensasi | Langsung | 0,457 | -0,448 |
| | Tidak langsung | - | -0,09871** |
| | Total | 0,457 | -0,54671 |
| Kepuasan Kerja | Langsung | - | -0,216 |
| | Tidak langsung | - | - |
| | Total | - | -0,216 |

Keterangan :

* $0,308 \times (-0,216) = -0,06652$

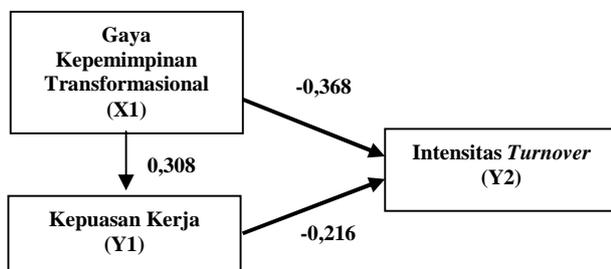
** $0,457 \times (-0,216) = -0,09871$

(KK) = Melalui Kepuasan Kerja

Sumber : data primer yang diolah, 2017.

Secara total, pengaruh dari variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap intensitas *turnover* adalah sebesar -0,43452. Hal ini berarti variabel gaya kepemimpinan transformasional tersebut dominan pengaruhnya terhadap intensitas *turnover*, dibandingkan dengan pengaruh langsung gaya kepemimpinan transformasional terhadap intensitas *turnover* yang sebesar -0,448.

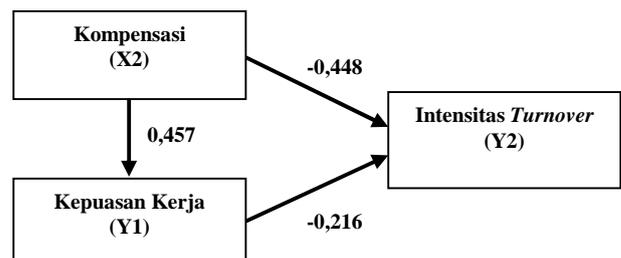
Pengaruh antar variabel tersebut tampak pada gambar berikut:



Gambar 4: Pengaruh Antar Variabel Secara Langsung dalam Jalur Mediasi Gaya Kepemimpinan → Kepuasan Kerja → intensitas turnover

Secara total, pengaruh dari variabel kompensasi terhadap intensitas *turnover* adalah sebesar -0,54671. Hal ini berarti variabel kompensasi tersebut dominan pengaruhnya terhadap intensitas *turnover*, dibandingkan dengan pengaruh langsung kompensasi terhadap intensitas *turnover* yang sebesar -0,448.

Pengaruh antar variabel dalam penelitian ini tampak pada gambar berikut:



Gambar 5: Pengaruh Antar Variabel Secara Langsung dalam Jalur Mediasi Kompensasi → Kepuasan Kerja → intensitas turnover

PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini antara lain:

1. Gaya kepemimpinan transformasional dan Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja para pegawai;

2. Gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja para pegawai;
3. Kepuasan kerja, Gaya kepemimpinan transformasional, dan Kompensasi secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensitas *turnover* para pegawai;
4. Gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terbukti berpengaruh secara simultan terhadap intensitas *turnover* para pegawai;
5. Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap intensitas *turnover*. Mediasi yang diberikan bersifat parsial, artinya gaya kepemimpinan dapat berpengaruh secara langsung terhadap intensitas *turnover* namun juga dapat berpengaruh dengan melalui mediasi kepuasan kerja;
6. Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh dari kompensasi terhadap intensitas *turnover*. Mediasi yang diberikan bersifat parsial, artinya kompensasi dapat berpengaruh secara langsung terhadap intensitas *turnover* namun juga dapat berpengaruh dengan melalui mediasi kepuasan kerja.

Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut diatas, maka diajukan saran sebagai berikut :

1. Saran bagi manajemen perusahaan, untuk menekan tingkat kepindahan pegawai maka manajemen perusahaan disarankan untuk meningkatkan penerapan gaya kepemimpinan di perusahaan, meningkatkan kompensasi kepada para pegawai serta meningkatkan unsur-unsur dari kepuasan kerja para pegawainya;
2. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan bagi penelitian selanjutnya untuk mempergunakan ketiga variabel sebagai variabel bebas yang mempengaruhi intensitas *turnover* para pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Andini, Rita. 2006. *Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen karyawan terhadap Turnover intention: Studi Kasus Pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang*, Magister Manajemen, Universitas Diponegoro Semarang.
- Arianto, Agus Toly. 2001. *Analisis faktor-Faktor yang Mempengaruhi Turnover Intention pada Staff Kantor Akuntan Publik*. Jurnal Akuntansi dan Keuangan.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Agus Suprayetno. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta*

Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hei International Wiratama Indonesia). Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol. 10, September: 124-135.

- Danim, Sudarwan. 2005. *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, Jakarta: Bumi Aksara
- Faslah, Roni. 2007. *Hubungan antara keterlibatan Kerja dengan Turnover Intention pada Karyawan PT. Garda Trimitra Utama Jakarta*. Jurnal EconoSains –Volume VIII, Nomor 2, Agustus 2010.
- Herman, Sofyandi. 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama,. Yogyakarta : Penerbit Graha Ilmu.
- Locke, E.A. 2006. *Esensi Kepemimpinan (Terjemahan)*, Jakarta: Mitra Utama.
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal, Deddy Mulyadi. 2005. *Kepemimpinandan Perilaku Organisasi* . Jakarta: Rajawali Pers
- Tangkilisan. 2005. *Manajemen Publik*, Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia
- Witasari, L. 2009. *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Studi Empiris pada Novotel Semarang*. Tesis Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro. Semarang.