

**PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN BEBAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION***

***THE EFFECT OF COMPENSATION, WORK ENVIRONMENT, LEADERSHIP STYLE, AND WORK LOAD, ON TURNOVER INTENTION***

Iman Taufik<sup>1)</sup>; Sri Harini<sup>2)</sup>; Sudarijati<sup>3)</sup>;

<sup>1,2,3)</sup> Universitas Djuanda Bogor

Correspondence Author: [imanbegy@gmail.com](mailto:imanbegy@gmail.com)

**ABSTRACT**

*Turnover intention is an important issue that must be considered by the company, because it will have a direct impact on overall company performance. The purpose of the research is to determine the effect of compensation, work environment, leadership style, and work load to turnover intention in R-Hotel Rancamaya Bogor. This research data consists of primary and secondary data. Primary data was obtained from the results of questionnaires distributed to 92 employees. While secondary data is obtained from company data and other relevant data. The method in this research user survey method description and verification. The questionnaire uses a test of validity, reliability, and classic assumptions. Likert scale is used before testing with double regression. It aims to determine the effect of the four independent variables used on one dependent variable. The result shows all indicators expressed validity and reliability, simultaneously with compensation ( $X_1$ ), work environment ( $X_2$ ), leadership style ( $X_3$ ), and work load ( $X_4$ ), have an influence to turnover intention in R-Hotel Rancamaya Bogor ( $Y$ ). And overall variable independent influence to turnover intention in partially.*

**Keywords :** *compensation, work environment, leadership style, work load and turnover intention.*

**ABSTRAK**

*Turnover intention* merupakan permasalahan penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan, karena akan berdampak langsung terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan. Riset ini memiliki tujuan agar dapat diketahui pengaruh dari kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan beban kerja terhadap *turnover intention* pada R-Hotel Rancamaya Bogor. Data dalam riset ini terdiri dari data utama dan pendukung. Data utama diperoleh dari hasil kuisioner kepada 92 karyawan. Sedangkan data pendukung diperoleh dari data perusahaan dan data lain yang relevan. Metode yang dipakai dalam riset ini yaitu metode *survey*, dengan bentuk penelitian deskriptif dan verifikatif. Kuisioner tersebut menggunakan uji validitas, reliabilitas, serta asumsi klasik. Skala likert digunakan sebelum dilakukan pengujian dengan regresi berganda. Hal tersebut bertujuan agar diketahui pengaruh empat variabel bebas yang digunakan terhadap satu variabel terikat. Hasil dari riset ini menunjukkan bahwa semua indikator dinyatakan valid dan reliabel. Secara simultan kompensasi ( $X_1$ ), lingkungan kerja ( $X_2$ ), gaya kepemimpinan ( $X_3$ ), dan beban kerja ( $X_4$ ), berpengaruh pada *turnover intention* ( $Y$ ) di R-Hotel Rancamaya Bogor. Sedangkan secara parsial keseluruhan variabel independen berpengaruh terhadap *turnover intention*.

**Kata Kunci :** *kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, beban kerja, dan turnover intention.*

## PENDAHULUAN

*Turnover intention* adalah sebuah pengukuran atau niat dari seseorang untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan dengan mengakhiri masa kerja dari karyawan tersebut (Curtis, 2016). Hasibuan (2019) mengungkapkan, perputaran karyawan adalah perbandingan antara keluar dan masuknya karyawan dalam suatu perusahaan. Hal ini merupakan salah satu kerugian besar yang akan dialami perusahaan ketika banyak karyawannya meninggalkan perusahaan, terlebih jika karyawan yang keluar mempunyai kinerja yang baik.

Seorang karyawan yang memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan erat kaitannya dengan kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, peluang karier, hubungan kerja, penghargaan, dan beban kerja (Mathis & Jackson, 2009). Faktor utama penyebab karyawan mengundurkan diri dari perusahaan adalah kompensasi. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2019). Besarnya kompensasi telah ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga karyawan secara pasti mengetahui seberapa besar kompensasi yang akan diterimanya.

Faktor ke dua penyebab seseorang ingin meninggalkan perusahaan adalah lingkungan kerja (Sedarmayanti, 2011). Lingkungan kerja merupakan suatu faktor yang secara tidak langsung mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

Faktor berikutnya yang menjadi penyebab dari *turnover intention* adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan menurut Wirawan (2014), adalah pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi sikap, perilaku, dan sebagainya secara dinamis. Faktor lain penyebab *turnover intention* adalah

beban kerja. Beban kerja adalah sesuatu proses yang harus diselesaikan oleh seseorang didalam organisasi dalam jangka waktu tertentu (Sunarso, 2010).

PT Suryamas Dutamakmur, Tbk merupakan salah satu perusahaan swasta Perseroan Terbatas yang membidangi *property*, olahraga, dan jasa perhotelan, yang terbagi menjadi tiga wilayah lingkup pekerjaan yaitu *Rancamaya Estate Management*, *Rancamaya Golf & Country Club*, dan R-Hotel Rancamaya Bogor.

R-Hotel Rancamaya Bogor merupakan anak perusahaan dari PT Suryamas Dutamakmur, Tbk, dengan jumlah karyawan sebanyak 206 orang pada akhir tahun 2017, kompleksitas dan keberagaman dalam hal sumber daya manusia menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen. Dengan banyaknya karyawan dari latar belakang yang berbeda, membawa kebiasaan lama dari tempat kerja terdahulu, serta tuntutan adanya interaksi yang tinggi antara elemen-elemen yang ada, membuat pengelolaan sumber daya manusia menjadi tidak mudah, sehingga perlu adanya upaya pengelolaan dan pemeliharaan yang optimal dari manajemen sumber daya manusia.

Permasalahan yang dihadapi oleh Manajemen R-Hotel Rancamaya Bogor adalah tingginya rasio *employee turnover* pada tahun 2017, rata-rata sebesar 4,97%, sedangkan rasio *employee turnover* pada tahun 2016 hanya sebesar 0,85%, tentunya hal tersebut membuktikan adanya kenaikan angka *turnover* yang sangat signifikan. Manajemen R-Hotel Rancamaya Bogor memiliki kebijakan bahwa batas standar toleransi *turnover* dalam satu tahun adalah sebesar 1%, sehingga angka 4,97% dapat dikatakan sangat buruk. R-Hotel Rancamaya Bogor memiliki karyawan sebanyak 196 orang pada periode awal tahun 2017, sedangkan jumlah karyawan pada periode akhir tahun 2017, sebanyak 206 orang. Data *turnover* karyawan tahun 2017 dapat dilihat pada tabel 1 berikut:

**Tabel 1. Summary Employee Turnover pada R-Hotel Rancamaya Bogor**

Bulan	Jumlah Karyawan Awal (Orang)	Karyawan Masuk (Orang)	Karyawan Keluar (Orang)	Jumlah Karyawan Akhir (Orang)	Tingkat LTO (%)
Januari	196	6	7	195	-0,51
Februari	195	3	6	192	-1,55
Maret	192	19	7	204	6,06
April	204	11	15	200	-1,98
Mei	200	2	2	200	0
Juni	200	10	14	196	-2,02
Juli	196	8	5	199	1,52
Agustus	199	10	6	203	1,99
September	203	12	14	201	-0,99
Oktober	201	6	4	203	0,99
November	203	11	3	211	3,86
Desember	211	10	15	206	-2,40
<b>Total</b>		<b>108</b>	<b>98</b>		<b>4,97</b>

Sumber: R-Hotel Rancamaya Bogor, 2018

Pada Tabel 1 dapat dilihat bahwa kondisi *employee turnover* cenderung fluktuatif. Tingkat *employee turnover* tertinggi, terjadi pada bulan Maret dan November. Hal tersebut dikarenakan adanya perubahan kebijakan perusahaan yang berkaitan dengan sistem penggajian untuk karyawan PKWT dari bulanan menjadi harian, kontrak kerja karyawan berubah dari satu tahun menjadi enam bulan. Aspek lingkungan kerja yang mempengaruhi adalah lingkungan kerja yang kurang kondusif, baik itu fisik maupun non fisik. Penyebab dari aspek gaya kepemimpinan adalah sikap manajer yang cenderung otoriter, sehingga tidak ada kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan diri. Lalu aspek terakhir adalah beban kerja berlebih yang diterima oleh beberapa karyawan.

### MATERI DAN METODE

Hasibuan, (2019) menjelaskan bahwa sumber daya manusia adalah cakrawala dan seni mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja yang efektif juga efisien guna membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan pihak lainnya. (Handoko, 2014) mengungkapkan, kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh seorang

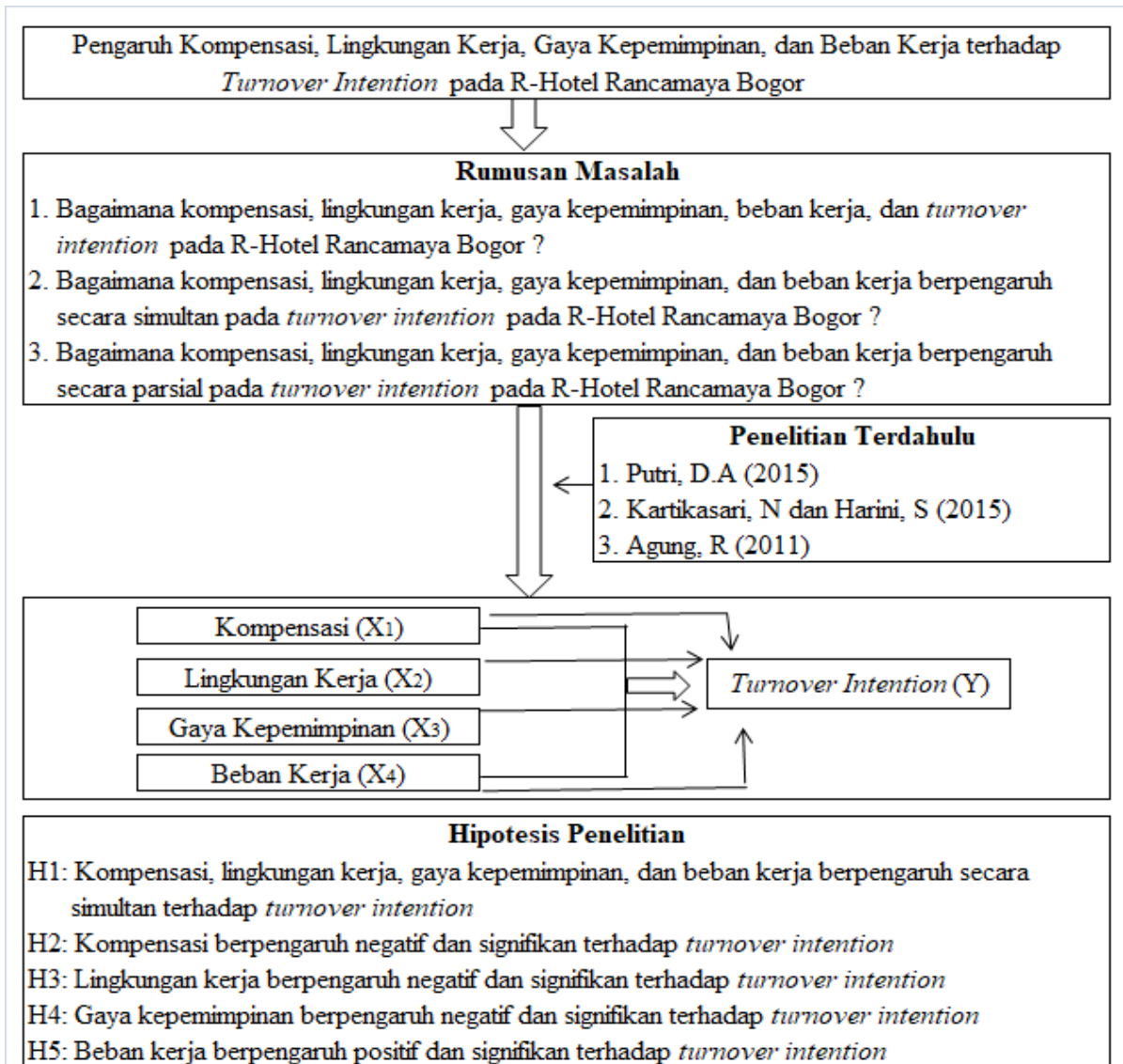
karyawan karena telah memberikan kontribusi pada perusahaan. Kebijakan pemberian kompensasi diatur dalam UU No.13 Thn 2003 pasal 88 ayat 1. (Luthans, 2015) menjelaskan bahwa lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam organisasi/perusahaan, serta memiliki efek pada pekerja dalam melangsungkan tugas yang dibebankan kepadanya. Puni (2016) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain agar memahami dan menyetujui kebutuhan yang harus dipenuhi. Beban kerja merupakan ukuran tanggung jawab seseorang yang memegang jabatan dalam institusi dihitung melalui pengkalian antara volume kerja dan waktu (Soleman, 2013). *Turnover intention* merupakan kehendak pegawai untuk meninggalkan jabatan dari perusahaan secara sukarela atau berpindah dari satu perusahaan, ke perusahaan yang lainnya.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif. Jenis datanya adalah data utama atau primer, data diperoleh melalui hasil kuisioner dari responden penelitian yang telah ditentukan. Kemudian data pendukung atau sekunder diperoleh dari

perusahaan seperti jumlah karyawan, struktur organisasi, dan data lainnya. Secara garis besar metode penelitian dapat

dilihat pada bagan alur kerangka pemikiran sebagai berikut:

### Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

### Operasional Variabel

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari variabel dependen *turnover intention* (Y) dan juga variabel independen, yaitu kompensasi (X<sub>1</sub>), lingkungan kerja (X<sub>2</sub>), gaya kepemimpinan (X<sub>3</sub>), dan beban kerja (X<sub>4</sub>). Adapun skala

pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala ordinal. Berikut merupakan tabel operasional variabel dalam penelitian ini:

**Tabel 2. Operasional Variabel**

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Butir Pernyataan	Skala Ukur
Kompensasi (X1)	Semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan. (Hasibuan, 2017)	1. Gaji 2. Insentif 3. Tunjangan 4. Fasilitas (Hasibuan,2017)	1-4 5-8 9-10 11-12	Ordinal
Lingkungan Kerja (X2)	Tempat dimana seseorang melakukan pekerjaannya sehari-hari. (Luthans, 2015)	1. Lingkungan kerja fisik 2. Lingkungan kerja non fisik (Luthans, 2015)	1-5 6-10	Ordinal
Gaya Kepemimpinan (X3)	Pola perilaku seorang pemimpin dalam mempengaruhi sikap, perilaku, dan pemikiran para pengikutnya. (Wirawan, 2014)	1. Sifat 2. Kebiasaan 3. Tempramen 4. Watak 5. Kepribadian (Puni, 2016)	1-2 3-5 6-8 9-12 13-15	Ordinal
Beban Kerja (X4)	Frekuensi rata-rata dari masing-masing pekerjaan dalam kurun waktu tertentu. (Irwandy, 2017)	1. Targer yang harus dicapai 2. Kondisi pekerjaan 3. Penggunaan waktu 4. Standar pekerjaan (Mangkuprawira, 2011)	1-2 3-4 5-6 7-8	Ordinal
Turnover Intention (Y)	Keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela untuk berpindah ke tempat lain yang dikehendakinya. (Rifai, 2009)	1. Komponen organisasi 2. Peluang karier 3. Penghargaan karyawan 4. Rancangan tugas 5. Hubungan kerja (Mathis & Jackson 2009)	1-2 3-4 5-7 8-9 10-11	Ordinal

**Populasi**

Jumlah populasi dalam riset ini yaitu sebanyak 120 orang, yang merupakan karyawan tetap R-Hotel Rancamaya Bogor.

**Sampel**

Penentuan ukuran sampel dalam penelitian ini memakai rumus Slovin adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Di mana :

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Taraf kesalahan (*error*) sebesar 0,05 (5%)

Dari rumus tersebut, maka besarnya sampel (n) adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{120}{1 + 120 (0,05)^2}$$

$$= \frac{120}{1 + 0,3}$$

= 92,30 atau dibulatkan menjadi 92 orang

**Teknik Pengambilan Sampel**

Margono (2004), teknik sampling adalah cara untuk menentukan sampel yang jumlahnya sesuai dengan ukuran sampel yang akan dijadikan sumber data sebenarnya, dengan memperhatikan sifat-sifat dan penyebaran populasi agar diperoleh sampel yang representatif. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik *probability sampling* dengan teknik *proportionate stratified random sampling*.

**Metode Pengumpulan Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari kuisisioner yang diberikan lalu diisi oleh responden, sedangkan data sekunder diperoleh dari jurnal-jurnal dan penelitian terdahulu.

**Metode Pengujian Instrument**

Untuk pengolahan data digunakan *Software Stastistical Program for Social Science (SPSS)* versi 22 for windows. Sugiyono (2016), menyatakan bahwa kuisisioner dikatakan valid dalam uji hipotesis jika  $\geq 0,3$ , sedangkan data dapat dikatakan tidak valid jika  $< 0,3$ . Fungsi uji reliabilitas ialah untuk melihat konsistensi dan pengukuran data melalui metode *Cronbach Alpha* dengan kriteria pengujian reliabilitas adalah jika  $\geq 0,6$  dapat dinyatakan reliabel, begitupun sebaliknya bila  $< 0,6$  dapat dinyatakan tidak reliabel. Berikut merupakan hasil uji validitas yang dilakukan terhadap 30 orang responden:

**Tabel 3. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item	Koefisien Korelasi ( $r_{hitung}$ )	Tolak Ukur ( $r_{tabel}$ )	Keterangan
Kompensasi ( $X_1$ )	1	0,433	0,3	Valid
	2	0,425	0,3	Valid
	3	0,310	0,3	Valid
	4	0,310	0,3	Valid
	5	0,339	0,3	Valid
	6	0,608	0,3	Valid

	7	0,267	0,3	Tidak Valid
	8	0,486	0,3	Valid
	9	0,484	0,3	Valid
	10	0,478	0,3	Valid
	11	0,452	0,3	Valid
	12	0,326	0,3	Valid
Lingkungan Kerja ( $X_2$ )	1	0,432	0,3	Valid
	2	0,361	0,3	Valid
	3	0,382	0,3	Valid
	4	0,396	0,3	Valid
	5	0,444	0,3	Valid
	6	0,497	0,3	Valid
	7	0,308	0,3	Valid
	8	0,498	0,3	Valid
	9	0,560	0,3	Valid
	10	0,441	0,3	Valid
Gaya Kepemimpinan ( $X_3$ )	1	0,287	0,3	Tidak Valid
	2	0,525	0,3	Valid
	3	0,474	0,3	Valid
	4	0,480	0,3	Valid
	5	0,255	0,3	Tidak Valid
	6	0,361	0,3	Valid
	7	0,277	0,3	Tidak Valid
	8	0,417	0,3	Valid
	9	0,358	0,3	Valid
	10	0,409	0,3	Valid
	11	0,459	0,3	Valid
	12	0,534	0,3	Valid
	13	0,566	0,3	Valid
	14	0,577	0,3	Valid
	15	0,648	0,3	Valid
Beban Kerja ( $X_4$ )	1	0,433	0,3	Valid
	2	0,450	0,3	Valid
	3	0,447	0,3	Valid
	4	0,390	0,3	Valid
	5	0,387	0,3	Valid
	6	0,319	0,3	Valid
	7	0,573	0,3	Valid
	8	0,245	0,3	Tidak Valid
Turnover Intention (Y)	1	0,346	0,3	Valid
	2	0,582	0,3	Valid
	3	0,551	0,3	Valid
	4	0,580	0,3	Valid
	5	0,552	0,3	Valid
	6	0,374	0,3	Valid
	7	0,382	0,3	Valid
	8	0,502	0,3	Valid
	9	0,425	0,3	Valid
	10	0,495	0,3	Valid
	11	0,304	0,3	Valid

Sumber : Data kuisisioner (diolah), 2018

Dari Tabel 3 dapat dilihat, terdapat 51 butir pertanyaan yang valid, karena memiliki nilai  $r_{hitung} \geq 0,3$ , sedangkan terdapat 5 pertanyaan yang tidak valid karena memiliki nilai  $r_{hitung} < 0,3$ .

Sedangkan untuk hasil uji reliabilitas adalah sebagai berikut:

**Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel X dan Y	Cronbach Alpha (thitung)	Tolak Ukur (rtabel)	Kriteria
Gaji (X <sub>1,1</sub> )	0,779	0,6	Reliabel
Insentif (X <sub>1,2</sub> )	0,764	0,6	Reliabel
Tunjangan (X <sub>1,3</sub> )	0,772	0,6	Reliabel
Fasilitas (X <sub>1,4</sub> )	0,785	0,6	Reliabel
Lingkungan kerja fisik (X <sub>2,1</sub> )	0,772	0,6	Reliabel
Lingkungan kerja non fisik (X <sub>2,2</sub> )	0,758	0,6	Reliabel
Sifat (X <sub>3,1</sub> )	0,787	0,6	Reliabel
Kebiasaan (X <sub>3,2</sub> )	0,780	0,6	Reliabel
Tempramen (X <sub>3,3</sub> )	0,770	0,6	Reliabel
Watak (X <sub>3,4</sub> )	0,772	0,6	Reliabel
Kepribadian (X <sub>3,5</sub> )	0,797	0,6	Reliabel
Target yang harus dicapai (X <sub>4,1</sub> )	0,782	0,6	Reliabel
Kondisi pekerjaan (X <sub>4,2</sub> )	0,778	0,6	Reliabel
Penggunaan waktu (X <sub>4,3</sub> )	0,786	0,6	Reliabel
Standar pekerjaan (X <sub>4,4</sub> )	0,790	0,6	Reliabel
Turnover intention (Y)	0,799	0,6	Reliabel

Sumber : Data kuisioner (diolah), 2018

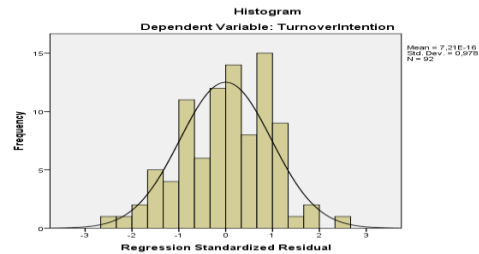
Dari Tabel 4 dapat dilihat, bahwa setiap variabel memiliki nilai *Cronbach Alpha*  $\geq 0,6$ . Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel X (kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, beban kerja) dan Y (*turnover intention*) dapat dinyatakan reliabilitas (keandalan) diterima.

**Uji Asumsi Klasik**

Ghozali (2013), menjelaskan tujuan uji asumsi klasik yaitu mengetahui validitas suatu data dan menghindari munculnya estimasi bias sehingga model regresi BLUE (*Best Linier Unbiased Estimator*). Uji asumsi klasik pada pengkajian ini diantaranya :

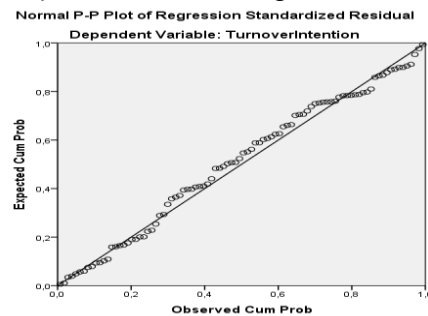
1. Uji normalitas menggunakan grafik *Histogram*, dikatakan normal jika kurva terbentuk simetris pada mean (U) dan *Normal Probability Plots* dijelaskan dengan garis (titik-titik) yang mengikuti garis normal.

Berikut merupakan hasil dari uji normalitas:



**Gambar 2. Hasil Uji Normalitas Grafik Histogram**

Berdasarkan Gambar 2 menunjukkan bahwa data berdistribusi normal karena kurva yang terbentuk simetris terhadap mean (U). Sedangkan hasil pengujian normalitas dengan menggunakan *Normal Probability Plot* adalah sebagai berikut:



2. Uji multikolinearitas dapat dikatakan ketika nilai *tolerance*  $> 0,10$  atau *VIF*  $< 10$ , dengan menerangkan bahwa tidak



terdapat gejala multikolinieritas (Ghozali, 2013).

Berikut merupakan hasil dari uji multikolonieritas:

**Tabel 5. Hasil Uji Multikolonieritas**

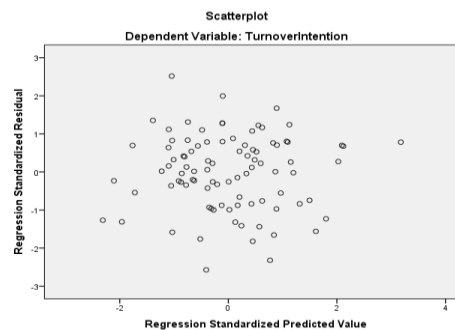
Model	Collinearity Statistics		
	Tolerance	VIF	Kriteria
Gaji (X <sub>1.1</sub> )	0,339	2,952	Bebas multikolinieritas
Insentif (X <sub>1.2</sub> )	0,442	2,261	Bebas multikolinieritas
Tunjangan (X <sub>1.3</sub> )	0,343	2,913	Bebas multikolinieritas
Fasilitas (X <sub>1.4</sub> )	0,599	1,669	Bebas multikolinieritas
Lingkungan kerja fisik (X <sub>2.1</sub> )	0,341	2,930	Bebas multikolinieritas
Lingkungan kerja non fisk (X <sub>2.2</sub> )	0,425	2,351	Bebas multikolinieritas
Sifat (X <sub>3.1</sub> )	0,764	1,309	Bebas multikolinieritas
Kebiasaan (X <sub>3.2</sub> )	0,608	1,646	Bebas multikolinieritas
Tempramen (X <sub>3.3</sub> )	0,454	2,201	Bebas multikolinieritas
Watak (X <sub>3.4</sub> )	0,336	2,978	Bebas multikolinieritas
Kepribadian (X <sub>3.5</sub> )	0,460	2,175	Bebas multikolinieritas
Target yang harus dicapai (X <sub>4.1</sub> )	0,684	1,461	Bebas multikolinieritas
Kondisi pekerjaan (X <sub>4.2</sub> )	0,620	1,162	Bebas multikolinieritas
Penggunaan waktu (X <sub>4.3</sub> )	0,632	1,582	Bebas multikolinieritas
Standar pekerjaan (X <sub>4.4</sub> )	0,731	1,369	Bebas multikolinieritas

Sumber : Data kuisioner (diolah), 2018

Berdasarkan Tabel 5 hasil uji multikolinieritas dapat diketahui bahwa semua model bebas multikolinieritas dan nilai *tolerance* terkecil sebesar 0,336 mengenai watak (X<sub>3.4</sub>), nilai VIF terkecil sebesar 1,162 mengenai kondisi pekerjaan (X<sub>4.2</sub>), sedangkan nilai *tolerance* terbesar adalah 0.764 mengenai sifat (X<sub>3.1</sub>), nilai VIF terbesar adalah 2,978 mengenai watak (X<sub>3.4</sub>).

3. Uji heteroskedastisitas memakai gambar *scatter plot*, ketika titik tersebar secara acak, hal ini menerangkan bahwa tidak ada bukti terjadinya heterokedastisitas pada gambar *scatter plot*.

Berikut merupakan hasil dari uji heteroskedastisitas:



**Metode Analisis dan Langkah-Langkahnya**

Sugiyono (2016) mengungkapkan, analisis data merupakan kegiatan mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mantabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data dari setiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk



menguji hipotesis yang telah diajukan. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh dengan cara memberikan kuesioner secara langsung dan pengukurannya menggunakan skala *likert* dengan nilai yang telah ditentukan sebagai berikut:

**Tabel 6. Bobot Penilaian**

No	Jawaban	Bobot
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Cukup Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono, 2016

### Analisis Regresi Linier Berganda

Korelasi berganda ialah angka yang menunjukkan kuatnya hubungan dan arah dimana beberapa variabel besama dengan satu dependent (Sugiyono, 2016). Penafsiran korelasi yang ditentukan kecil atau besarnya, dapat dipandu oleh ketentuan berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Analisis korelasi berganda, guna mengetahui hubungan antara variabel kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, serta beban kerja terhadap variabel *turnover intention*.

Analisis koefisien determinasi, menunjukkan persentase pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, serta beban kerja terhadap variabel *turnover intention*, dengan rumus sebagai berikut:

$$KD = r^2 \times 100\%.$$

### Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis dipakai guna mengetahui kebenaran dari perhitungan analisis korelasi, maka diperlukan pengujian hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif

( $H_a$ ). Pengujian ini akan menggunakan distribusi t, dengan keyakinan  $(1-\alpha)$  sebesar 95% dan derajat kebebasan sebesar  $n-3-1$  untuk menguji hipotesis diterima atau ditolak. Priyatno (2011) mengungkapkan, Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. Untuk menguji variabel bebas secara satu persatu atau ada tidaknya pengaruh terhadap variabel terikat, maka peneliti menggunakan uji t.

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan beban kerja secara simultan terhadap *turnover intention*.

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan beban kerja secara parsial terhadap *turnover intention*.

Hasil dari pengujian hipotesis tersebut adalah sebagai berikut:

1. Bila  $F_{hitung}$  lebih besar dari variabel  $F_{tabel}$  ( $F_{hitung} > F_{tabel}$ ), pada  $\alpha = 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya variabel kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan beban kerja berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap *turnover intention*.
2. Untuk variabel kompensasi ( $X_1$ ) lingkungan kerja ( $X_2$ ) gaya kepemimpinan ( $X_3$ ). Bila ( $t_{hitung} < t_{tabel}$ ) pada  $\alpha = 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya kompensasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.
3. Untuk variabel beban kerja ( $X_4$ ) . Bila ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ) pada  $\alpha = 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Gambaran Umum Perusahaan

R-Hotel Rancamaya Bogor ialah salah satu bidang usaha yang dimiliki oleh PT Suryamas Dutamakmur, Tbk, dan dibangun sejak tahun 2009, serta mulai beroperasi pada tanggal 11 Januari 2010. R-Hotel Rancamaya Bogor adalah hotel berbintang 5 yang ada di Kota Bogor, dengan jumlah kamar sebanyak 140 kamar, dan dilengkapi dengan berbagai

fasilitas penunjang seperti: ruang rapat, *restaurant*, *fitness center*, lapangan *golf*, *leisure*, dan fasilitas lainnya.

### Deskripsi Responden

Objek yang diteliti dalam penelitian ini adalah karyawan tetap R-Hotel Rancamaya Bogor. Adapun karakteristik karyawan adalah sebagai berikut:

**Tabel 7. Rekapitulasi Karakteristik Karyawan**

No	Kriteria	Karakteristik yang Dominan	Jumlah Karyawan (Orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Laki-Laki	64	69,6
2	Usia	20-29 tahun	45	48,9
3	Jenjang Pendidikan	D3	36	39,1
4	Masa Kerja	1-4 tahun	34	36,9

Sumber: Data Diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 7 tersebut dapat dilihat, bahwa karakteristik karyawan yang dominan dari ke empat kriteria dalam penyebaran kuisioner adalah berjenis kelamin laki-laki sebesar 69,6% rentang

usia dari 20 tahun sampai 29 tahun, jenjang pendidikan D3 sebesar 39,1% dan masa kerja karyawan dari 1 sampai dengan 4 tahun. sebesar 36,9%.

**Tabel 8. Rekapitulasi Penilaian Karyawan terhadap Kompensasi**

No	Indikator	Tanggapan Karyawan	Keterangan	Interpretasi
1	Gaji	2,82	Cukup Baik	Gaji yang diterima cukup baik sesuai tanggung jawab pekerjaan, gaji yang diterima cukup baik sesuai ketentuan UMR dari pemerintah, gaji yang diterima cukup baik sesuai jenjang pendidikan, gaji yang diterima cukup untuk memenuhi kebutuhan dasar hidup.
2	Insentif	2,78	Cukup Baik	Tambahan penghasilan selain gaji pokok sudah cukup baik, pemberian bonus sudah cukup baik, pemberian insentif cukup baik sehingga memberi motivasi lebih, pemberian <i>service charge</i> belum cukup baik.
3	Tunjangan	2,70	Cukup Baik	Tunjangan yang diterima cukup baik sesuai jabatan, tunjangan berupa BPJS Kesehatan, JHT, dan BPJS Ketenagakerjaan sudah cukup baik.
4	Fasilitas	2,88	Cukup Baik	Fasilitas cukup baik untuk menunjang pekerjaan, fasilitas cukup baik untuk menunjang kelancaran operasional.
<b>Rata-rata penilaian karyawan terhadap variabel kompensasi (X<sub>1</sub>)</b>		2,79	Cukup Baik	Karyawan merasa kompensasi yang diterima dalam bentuk gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas cukup baik secara keseluruhan.

Sumber : Data Diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 8 tersebut dapat dilihat bahwa tanggapan karyawan terhadap kompensasi adalah **cukup baik**. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan pemberian gaji yang sesuai dengan tanggung jawab pekerjaannya, pemberian gaji mengikuti ketentuan UMR dari pemerintah, pemberian gaji sesuai dengan tingkat pendidikan, pemberian gaji mampu

untuk memenuhi kebutuhan dasar, pemberian insentif yang sesuai dengan mengikuti frekuensi pendapatan perusahaan, tunjangan yang diterima sesuai dengan jabatan, dan fasilitas yang dirasa cukup memadai. Dengan indikator tertinggi yaitu fasilitas sebesar 2,88, dan indikator terendah yaitu tunjangan sebesar 2,70.

**Tabel 9. Rekapitulasi Penilaian Karyawan terhadap Lingkungan Kerja**

No	Indikator	Tanggapan Karyawan	Keterangan	Interpretasi
1	Lingkungan kerja fisik	2,82	Cukup Baik	Lingkungan kerja cukup aman dan menunjang, fasilitas <i>locker</i> cukup baik, <i>smoking area</i> cukup baik, toilet cukup bersih, sirkulasi udara cukup baik.
2	Lingkungan kerja non fisik	2,71	Cukup Baik	Hubungan kerja kurang baik dengan atasan, lingkungan kerja cukup baik dan kondusif, komunikasi yang kurang baik dalam sistem pemberian data, perlakuan yang cukup adil, sistem informasi yang cukup baik dan menunjang.

Sumber: Data Diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 9 tersebut dapat dilihat bahwa tanggapan karyawan terhadap lingkungan kerja yang ada pada R-Hotel Rancamaya Bogor sudah **cukup baik**. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan lingkungan kerja yang semakin

baik, menunjang dan kondusif dari ke dua aspek lingkungan kerja, baik itu lingkungan kerja fisik maupun non fisik. Lingkungan kerja fisik menjadi indikator tertinggi yaitu sebesar 2,82

**Tabel 10. Rekapitulasi Penilaian Karyawan terhadap Gaya Kepemimpinan**

No	Indikator	Penilaian Karyawan	Keterangan	Interpretasi
1	Sifat	2,99	Cukup Baik	Atasan memiliki karakter yang cukup baik, atasan mampu memotivasi dengan cukup baik.
2	Kebiasaan	2,91	Cukup Baik	Atasan mampu memberi contoh yang cukup baik, atasan mampu membantu kesulitan dengan cukup baik, atasan mampu berinteraksi dengan cukup baik.
3	Tempramen	2,78	Cukup Baik	Atasan mampu mengendalikan emosi dengan cukup baik, atasan mampu membantu kesulitan dengan cukup baik, atasan memiliki ketenangan yang kurang baik.
4	Watak	2,87	Cukup Baik	Atasan memiliki keyakinan yang cukup baik, atasan memiliki ketekunan yang cukup baik, atasan memiliki daya tahan yang cukup baik, atasan memiliki keberanian yang cukup baik.
5	Kepribadian	3,07	Cukup Baik	Atasan bertindak sesuai norma dengan cukup baik, atasan memiliki loyalitas yang cukup baik, atasan mampu berinovasi dan produktif dengan cukup baik.
<b>Rata-rata penilaian karyawan terhadap variabel gaya kepemimpinan (X<sub>3</sub>)</b>		2,92	Cukup Baik	Karyawan merasa gaya kepemimpinan yang diterapkan sudah cukup baik secara keseluruhan. Hal tersebut dibuktikan dengan sifat atasannya yang memiliki karakter cukup baik, mampu mengendalikan emosi, mampu memberikan contoh yang cukup baik, memiliki ketekunan, dan berperilaku sesuai norma.

Sumber: Data Diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 10 tersebut dapat dilihat bahwa tanggapan karyawan terhadap gaya kepemimpinan adalah **cukup baik**, dalam hal sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan penilaian dari karyawan mengenai atasannya yang

memiliki karakter yang cukup baik, mampu memberikan contoh dengan cukup baik, mampu mengendalikan emosi, memiliki ketekunan yang cukup baik dan mampu berperilaku sesuai norma. Indikator kepribadian memiliki nilai tertinggi dengan 3,07.

**Tabel 11. Rekapitulasi Penilaian Karyawan terhadap Beban Kerja**

No	Indikator	Penilaian Karyawan	Keterangan	Interpretasi
1	Target yang harus dicapai	2,41	Tidak Baik	Target yang diberikan terlalu tinggi, karyawan belum mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.
2	Kondisi pekerjaan	2,73	Cukup Baik	Kondisi pekerjaan cukup aman, fasilitas cukup menunjang.
3	Penggunaan waktu	2,70	Cukup Baik	Waktu yang diberikan cukup digunakan secara optimal, waktu yang diberikan cukup untuk menyelesaikan pekerjaan.
4	Standar pekerjaan	2,66	Cukup Baik	Pekerjaan cukup sesuai dengan kemampuan, jumlah personel belum cukup sesuai dengan frekuensi pekerjaan.
<b>Rata-rata penilaian karyawan terhadap variabel beban kerja (X<sub>4</sub>)</b>		2,63	Cukup Baik	Karyawan merasa beban kerja yang diterima sudah cukup baik secara keseluruhan.

Sumber: Data Diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 11 tersebut dapat dilihat bahwa tanggapan karyawan terhadap gaya kepemimpinan adalah **cukup baik**, Hal tersebut dapat dibuktikan dengan penilaian dari karyawan mengenai

target yang diberikan, kondisi pekerjaan yang aman, waktu yang digunakan secara optimal, dan standar kerja yang cukup baik. Indikator kondisi pekerjaan memiliki nilai tertinggi yaitu sebesar 2,

**Tabel 12. Rekapitulasi Penilaian Karyawan terhadap Turnover Intention**

Sumber: Data Diolah, 2018

No	Indikator	Penilaian Karyawan	Keterangan	Interpretasi
1	Komponen organisasi	2,64	Cukup Tinggi	Budaya perusahaan belum berintegritas, kerjasama yang kurang baik antar sesama karyawan.
2	Peluang karier	2,73	Cukup Tinggi	Jenjang karier yang masih belum baik, sistem promosi yang belum baik.
3	Penghargaan karyawan	2,89	Cukup Tinggi	Belum ada program pemberian penghargaan, belum adanya pemberian bonus, belum ada program mempertahankan karyawan.
4	Rancangan tugas	2,63	Cukup Tinggi	Pemberian tugas dan tanggung jawab belum sesuai keahlian, alur kerja yang tidak terstruktur.
5	Hubungan kerja	2,87	Cukup Tinggi	Hubungan yang kurang baik dengan semua <i>stakeholders</i> , belum adanya rasa kekeluargaan yang erat.
<b>Rata-rata penilaian karyawan terhadap variabel turnover intention (Y)</b>		2,78	Cukup Tinggi	Karyawan merasa niat atau keinginan untuk meninggalkan perusahaan masih cukup tinggi, karena hal-hal seperti komponen organisasi, peluang karier, penghargaan karyawan, rancangan tugas, dan hubungan kerja masih kurang baik.

Berdasarkan Tabel 12 tersebut dapat dilihat bahwa tanggapan karyawan

terhadap *turnover intention* adalah **cukup tinggi**, dengan nilai rata-rata 2,78. Hal ini

menunjukkan bahwa setiap karyawan masih memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan, maka dari itu perusahaan perlu memperhatikan setiap

aspek yang menyebabkan seorang karyawan ingin meninggalkan perusahaan. Dengan indikator penghargaan karyawan menjadi yang tertinggi yaitu sebesar 2,89

**Hasil Uji Faktor\_Faktor Kompensasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Beban Kerja terhadap Turnover Intention**

**Tabel 13. Koefisien Regresi dan Uji Signifikansi Coefficients**

Model	Unstandarized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std.Error	Beta		
1 (Constant)	19,993	5,837		3,424	,001
Kompensasi (X <sub>1</sub> )	-,228	,088	-,221	-2,591	,001
Lingkungan Kerja (X <sub>2</sub> )	-,970	,312	-1,282	-3,113	,003
Gaya Kepemimpinan (X <sub>3</sub> )	-1,124	,311	-1,488	-3,611	,001
Beban Kerja (X <sub>4</sub> )	,751	,129	,502	5,841	,000

a. Dependent Variable: *Turnover intention*

Sumber: Data Diolah, 2018

Dari Tabel 13 tersebut diperoleh hasil suatu persamaan regresi dengan model taksiran sebagai berikut:

$$Y = 19,993 - 0,228X_1 - 0,970X_2 - 0,1124X_3 + 0,751X_4 + e.$$

Hasil dari model taksiran tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Koefisien regresi kompensasi (X<sub>1</sub>) = -0,228 yang artinya berpengaruh negatif, sehingga setiap terjadi peningkatan pada kebijakan pemberian kompensasi (X<sub>1</sub>), maka akan diikuti dengan penurunan *turnover intention* (Y), dan sebaliknya jika terjadi penurunan pada kebijakan pemberian kompensasi (X<sub>1</sub>), maka akan diikuti dengan peningkatan *turnover intention* (Y) dengan asumsi variabel lingkungan kerja (X<sub>2</sub>), gaya kepemimpinan (X<sub>3</sub>), dan beban kerja (X<sub>4</sub>) tetap.
2. Koefisien regresi lingkungan kerja (X<sub>2</sub>) = -0,970 yang artinya berpengaruh negatif, sehingga setiap terjadi peningkatan pada aspek lingkungan kerja, maka akan diikuti dengan penurunan *turnover intention* (Y), dan sebaliknya jika terjadi penurunan pada aspek lingkungan kerja (X<sub>2</sub>), maka akan diikuti dengan peningkatan *turnover intention* (Y) dengan asumsi variabel

kompensasi (X<sub>1</sub>), gaya kepemimpinan (X<sub>3</sub>), dan beban kerja (X<sub>4</sub>) tetap.

3. Koefisien regresi gaya kepemimpinan (X<sub>3</sub>) = -1,124 yang artinya berpengaruh negatif, sehingga setiap terjadi peningkatan pada aspek gaya kepemimpinan, maka akan diikuti dengan penurunan *turnover intention* (Y), dan sebaliknya jika terjadi penurunan pada aspek gaya kepemimpinan (X<sub>3</sub>), maka akan diikuti dengan peningkatan *turnover intention* (Y) dengan asumsi variabel lingkungan kerja (X<sub>2</sub>), kompensasi (X<sub>1</sub>), dan beban kerja (X<sub>4</sub>) tetap.
4. Koefisien regresi beban kerja (X<sub>4</sub>) = 0,751 yang artinya berpengaruh positif, sehingga setiap terjadi peningkatan pada aspek beban kerja, maka akan diikuti dengan peningkatan *turnover intention* (Y), dan sebaliknya jika terjadi penurunan pada aspek beban kerja (X<sub>4</sub>) maka akan diikuti dengan penurunan *turnover intention* (Y) dengan asumsi variabel kompensasi (X<sub>1</sub>), gaya kepemimpinan (X<sub>3</sub>), dan lingkungan kerja (X<sub>2</sub>) tetap. Berdasarkan persamaan regresi tersebut dapat diketahui, bahwa kompensasi (X<sub>1</sub>), lingkungan kerja (X<sub>2</sub>), dan gaya kepemimpinan (X<sub>3</sub>) berpengaruh secara

negatif terhadap *turnover intention* (Y), sedangkan beban kerja (X<sub>4</sub>) berpengaruh secara positif terhadap *turnover intention* (Y). Sehingga jika salah satu dari ke empat aspek tersebut tidak berjalan dengan baik, maka akan meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

### Hasil Analisis Korelasi Berganda (*Multiple Corelation*)

*Multiple correlation* digunakan untuk mengukur kekuatan asosiasi (hubungan) antara variabel independen dan variabel dependen. Dalam penelitian ini besarnya hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dapat dilihat pada Tabel 14 berikut ini:

**Tabel 14 Pengujian Koefisien Determinasi Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,778 <sup>a</sup>	,606	,588	3,249

a. Predictor: (Constant), Kompensasi (X<sub>1</sub>), Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>), Gaya Kepemimpinan (X<sub>3</sub>), Beban Kerja (X<sub>4</sub>).

b. Dependen Variabel: *Turnover Intention* (Y).

Sumber : Data Diolah, 2018

Berdasarkan perhitungan statistik tersebut dapat diketahui nilai R sebesar 0,778 yang menunjukkan korelasi atau hubungan dari variabel independen yang terdiri dari kompensasi (X<sub>1</sub>), lingkungan kerja (X<sub>2</sub>),

gaya kepemimpinan (X<sub>3</sub>), dan beban kerja (X<sub>4</sub>) dengan variabel *turnover intention* (Y) memiliki korelasi yang termasuk dalam kategori **kuat** (0,60-0,799).

### Pengujian Koefisien Determinasi

Dalam penelitian ini besarnya koefisien determinasi dapat dilihat pada Tabel 14. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, dapat diketahui nilai *R Square* yaitu sebesar 0,606 atau 60,6%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan variabel kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan beban kerja (X) adalah sebesar 60,6%, sedangkan sisanya sebesar 39,4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini, seperti diantaranya: motivasi kerja, kepuasan kerja, dan stres kerja. Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Putri, D.A (2015) yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki persentase sumbangan terhadap *turnover*

*intention* sebesar 53,6%. Khikmawati, R (2015) menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki persentase sumbangan terhadap *turnover intention* yaitu sebesar 66,4%. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Irvianti dan Verina (2015) menyatakan bahwa beban kerja memiliki persentase sumbangan terhadap *turnover intention* sebesar 74,82%. Lalu penelitian yang dilakukan oleh Saklit (2017) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki persentase sumbangan terhadap *turnover intention* sebesar 53%.

### Hasil Uji F dan Uji t

Untuk menguji hipotesis statistik uji F yang diperoleh melalui tabel analisis varians (Anova) yaitu sebagai berikut:

**Tabel 15 Hasil Uji F ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
<b>1 Regression</b>	1031,735	4	257,934	14,950	,000 <sup>b</sup>
<b>Residual</b>	1500,993	87	17,253		
<b>Total</b>	2532,728	91			

**a. Dependen Variable: *Turnover Intention***

**b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja.**

Sumber : Data Diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 15 tersebut dapat dilihat, bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 14,950 yang akan dibandingkan dengan  $F_{tabel}$ , untuk mengetahui nilai  $F_{tabel}$  maka perlu perhitungan menggunakan tingkat signifikansi sebesar 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ) dan derajat kebebasan (dk)  $n-k-1$  ( $92-4-1$ ) = 87. Dengan melihat hasil dari derajat kebebasan maka didapatkan nilai  $F_{tabel}$  sebesar 3,25 sehingga  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $14,950 > 3,25$ ) dan memiliki nilai signifikansi  $0,000 < 0,5$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang artinya dengan tingkat kepercayaan 95% variabel independen kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan beban kerja (X) berpengaruh signifikan secara simultan terhadap *turnover intention* pada R-Hotel Rancamaya Bogor. Hasil tersebut juga diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Soekiman (2013), yang menyatakan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap *turnover intention*. Sedangkan Harsiwi (2014) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan beban kerja berpengaruh secara simultan terhadap *turnover intention*.

Hasil dari uji t adalah sebagai berikut:

1. Untuk variabel kompensasi :  
Berdasarkan Tabel 13 dapat dilihat bahwa  $t_{hitung}$  pada variabel kompensasi ( $X_1$ ) yaitu sebesar -2,591 dan nilai  $t_{tabel}$  untuk  $\alpha = 0,05$  dengan derajat kebebasan  $92-4-1 = 87$  sebesar -2,000

berarti  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $-2,591 < -2,000$ ). Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada R-Hotel Rancamaya Bogor (Y). Dapat disimpulkan dengan taraf kepercayaan sebesar 95%, jika kompensasi yang diberikan meningkat, maka akan menurunkan niat seorang karyawan untuk meninggalkan perusahaan, dan sebaliknya jika kebijakan kompensasi dirasa kurang baik oleh karyawan, maka akan meningkatkan keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Hal tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Djahur. H (2014), bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

2. Untuk variabel lingkungan kerja :  $t_{hitung}$  pada variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) yaitu sebesar -3,113 dan nilai  $t_{tabel}$  untuk  $\alpha = 0,05$  dengan derajat kebebasan  $92-4-1 = 87$  sebesar -2,000 berarti  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $-3,113 < -2,000$ ). Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada R-Hotel Rancamaya Bogor (Y). Dapat disimpulkan dengan taraf kepercayaan sebesar 95%, jika lingkungan kerja dirasakan cukup baik oleh karyawan, maka akan menurunkan niat seorang karyawan untuk



meninggalkan perusahaan, dan sebaliknya jika lingkungan kerja dirasa kurang baik oleh karyawan, maka akan meningkatkan keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan perusahaan, sehingga perusahaan perlu memperhatikan aspek lingkungan kerja dengan baik agar terciptanya suasana yang kondusif baik yang bersifat lingkungan kerja fisik maupun non fisik. Hal tersebut juga diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Khikmawati. R (2015), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

3. Untuk variabel gaya kepemimpinan :  $t_{hitung}$  pada variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) yaitu sebesar -3,611 dan nilai  $t_{tabel}$  untuk  $\alpha = 0,05$  dengan derajat kebebasan  $92-4-1 = 87$  sebesar -2,000 berarti  $t_{hitung} < t_{tabel}$  (-3,611 < -2,000). Maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, artinya gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada R-Hotel Rancamaya Bogor (Y). Dapat disimpulkan, gaya kepemimpinan mempengaruhi keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan perusahaan, jika gaya kepemimpinan dirasa cukup baik oleh setiap karyawan, maka karyawan akan merasa nyaman dan *respect* terhadap atasannya. Namun sebaliknya, jika karyawan menilai gaya kepemimpinan dari atasannya tidak baik dan sesuai, maka akan memunculkan niat dari karyawan tersebut untuk meninggalkan perusahaan. Hal tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Krisyanto. E (2015), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

4. Untuk variabel beban kerja :  $t_{hitung}$  pada variabel beban kerja ( $X_4$ ) yaitu sebesar 5,841 dan nilai  $t_{tabel}$  untuk  $\alpha = 0,05$  dengan derajat kebebasan  $92-4-1 = 87$  sebesar 2,000 berarti  $t_{hitung} > t_{tabel}$  (5,841 > 2,000). Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada R-Hotel Rancamaya Bogor (Y). Dapat disimpulkan, jika beban kerja dirasakan cukup tinggi oleh karyawan, maka akan meningkatkan keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Hal tersebut juga diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Irvianti dan Verina (2015) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

#### KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Dari hasil dan pembahasan penelitian dapat disimpulkan:

1. Uji secara simultan (bersama-sama) kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan beban kerja berpengaruh secara simultan terhadap *turnover intention*.
2. Kompensasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.
3. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Adapun saran yang diberikan adalah:

1. Sebaiknya perusahaan memberikan gaji sesuai dengan kompetensi, masa kerja, dan tanggung jawab yang diterima.
2. Sebaiknya perusahaan lebih menyediakan fasilitas yang layak dan lebih memadai bagi karyawan.
3. Hendaknya untuk setiap manajer di perusahaan lebih partisipatif dan

mendengarkan aspirasi dari bawahannya.

### **UCAPAN TERIMAKASIH**

Ucapan terima kasih kepada semua pihak yang terlibat dalam penelitian ini.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Curtis. (2016). *Psychiatric Mental Health Nursing Success*. Philadelphia: F.A Davis Company.
- Djamhur, H. (2014). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention Pada PT. Indomarco. *Jurnal Administrasi Bisnis* 11: 1–9.
- Ghozali. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. 4th ed. Semarang.
- Handoko. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Harsiwi. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Turnover Intention Dan Perilaku Kerja Kontraproduktif Karyawan Pada Perusahaan Ono Swalayan Sidareja. *Jurnal Manajemen* 5: 1–15.
- Hasibuan. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Irvianti, Laksmi Sito Dwi, dan Renno Eka Verina. (2015). Analisis Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada PT XL Axiata Tbk Jakarta. *Binus Business Review* 6(1): 117.
- Khikmawati, R. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Pramuniaga Di PT. Circleka Indonesia Utama Cabang Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia* 7: 1–14.
- Krisyanto, E. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada PT. Garuda Karya Mandiri. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen* 4: 1–10.
- Luthans. (2015). *Organization Behavior*. McGraw Hill International.
- Margono. (2004). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Mathis & Jackson. (2009). *Human Resource Management*. Mason OH: Thomson South-Western.
- Priyatno. (2011). *Buku Saku Analisis Data Dengan SPSS 20*. Yogyakarta: Andi.
- Puni. (2016). The Effect of Leadership Styles on Firm Performance in Ghana. *International Journal of Marketing Studies* 6(2): 177–85.
- Putri, D.A. (2015). Pengaruh Kompensasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention Pada PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Pusat Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis* 7(1): 1–9.
- Saklit. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Intensi Turnover: Kepuasan Kerja Sebagai Mediator. *Jurnal Manajemen* 21: 472–90.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Reflika Aditama.
- Soekiman. (2013). Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada PT. Asuransi ABC Surabaya. *Jurnal Ekuitas ISSN 1411-0393* 11: 451–72.
- Soleman. (2013). Analisis Beban Kerja Ditinjau dari Faktor Usia. *Jurnal Arika* 5: 7–17.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan, Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunarso. (2010). Pengaruh Kepemimpinan, Kedisiplinan, Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia* 6: 1–5.
- Wirawan. (2014). *Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.